

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurence na restauračním trhu

Competitive Analysis on the Restaurant Market

Student: Bc. Eva Zicháčková

Vedoucí diplomové práce: Ing. Markéta Zajarošová

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Eva Zicháčková**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T062 Marketing a obchod
Téma: **Analýza konkurence na restauračním trhu**
Competitive Analysis on the Restaurant Market

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska analýzy konkurence
 3. Charakteristika prostředí restaurace Veneto
 4. Metodika výzkumu
 5. Analýza konkurence
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

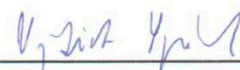
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Přel. Š. Černá. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.
VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Markéta Zajarošová**

Datum zadání: 23.11.2012
Datum odevzdání: 26.04.2013




doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně uvedených příloh, vypracovala samostatně za použití uvedených zdrojů, svých poznatků a konzultací s vedoucím práce.

V Ostravě dne 26. 4. 2013

Podpis studenta: *Eva Zimáčková*

Obsah

1 Úvod.....	7
2 Teoretická východiska analýzy konkurence	9
2.1 Pojetí konkurence	9
2.1.1 Konkurenční síly	9
2.1.2 Analýza konkurence.....	10
2.1.3 Identifikace konkurenční firmy.....	12
2.1.4 Určení cílů konkurence	12
2.1.5 Identifikace strategií konkurence	13
2.1.6 Zhodnocení silných a slabých stránek konkurence.....	13
2.1.7 Odhad typických reakcí konkurence.....	13
2.1.8 Volba konkurence, kterou lze ohrozit a které je třeba se vyhnout.....	14
2.2. Marketing služeb	14
2.2.1 Marketingový mix služeb a jejich vlastnosti.....	15
2.2.2 Klasifikace služeb	15
2.2.3 Marketingový mix ve službách	16
2.2.4 Význam kvality služeb.....	17
2.2.5 Očekávání zákazníka.....	18
2.2.6 Hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka	19
2.2.7 Stravovací služby	20
2.3 Vybrané výzkumné metody analýzy konkurence.....	20
2.3.1 Pozorování	21
2.3.2 Mystery shopping.....	21
2.3.3 Principy a zásady mystery shoppingu	22
2.3.4 Mystery mailing	22
2 Charakteristika prostředí restaurace Veneto	24
3.1 Charakteristika makroprostředí	24

3.1.1 Demografické prostředí.....	24
3.1.2 Ekonomické prostředí	25
3.1.3 Legislativní prostředí	27
3.1.4 Sociálně-kulturní prostředí.....	28
3.1.5 Technologické prostředí.....	29
3.1.6 Přírodní prostředí	29
<i>3.2 Charakteristika restaurace Veneto a hlavních konkurentů</i>	<i>30</i>
3.2.1 Charakteristika restaurace VENETO	30
3.2.2 Charakteristika konkurence.....	31
4 Metodika výzkumu.....	34
<i>4.1 Přípravná fáze</i>	<i>34</i>
4.1.1 Problém a definování cíle marketingového výzkumu.....	34
4.1.2 Metoda získávání informací.....	34
4.1.3 Plán výzkumu.....	35
4.1.4 Scénář návštěvy restauračního zařízení	35
4.1.5 Hodnotící list mystery shoppingu	35
4.1.6 Hodnotící list mystery mailingu.....	36
4.1.7 Typy a zdroje informací.....	36
4.1.8 Harmonogram prováděných činností.....	37
4.1.9 Náklady na výzkum	37
<i>4.2 Realizační fáze.....</i>	<i>38</i>
4.2.1 Pilotáž	38
4.2.2 Sběr a způsob zpracování dat.....	38
5 Analýza konkurence.....	39
<i>5.1 Analýza výsledků mystery shoppingu</i>	<i>39</i>
5.1.1 Analýza kritéria Exteriér provozovny	40
5.1.2 Analýza kritéria Dostupnost.....	42

5.1.3 Analýza kritéria Interiér provozovny	43
5.1.4 Analýza kritéria Jídelní stůl	44
5.1.5 Analýza kritéria Toalety.....	45
5.1.6 Analýza kritéria Ceny	46
5.1.7 Analýza kritéria Jídelní a nápojový lístek.....	48
5.1.8 Analýza kritéria Úroveň personálu	50
5.1.9 Analýza kritéria Pizza	52
5.1.10 Analýza kritéria Další služby	54
5.1.11 Analýza kritéria Možnosti platby.....	55
5.1.12 Podpora prodeje	56
5.1.13 Webové stránky	56
5.2 Shrnutí hodnocení restaurace Veneto	58
5.3 Celkové hodnocení Mystery shoppingu	59
5.4 Analýza výsledků Mystery mailingu	61
6 Návrhy a doporučení.....	64
6.1 Návrhy a doporučení ke kritériu Exteriér provozovny.....	64
6.2 Návrhy a doporučení ke kritériu Dostupnost	64
6.3 Návrhy a doporučení ke kritériu Interiér provozovny.....	64
6.4 Návrhy a doporučení ke kritériu Jídelní stůl	65
6.5 Návrhy a doporučení ke kritériu Toalety	66
6.6 Návrhy a doporučení ke kritériu Ceny a samotná pizza.....	66
6.7 Návrhy a doporučení ke kritériu Jídelní a nápojový lístek.....	67
6.8 Návrhy a doporučení ke kritériu Úroveň personálu	68
6.9 Návrhy a doporučení ke kritériu Další služby.....	68
6.10 Návrhy a doporučení ke kritériu Možnosti platby	69
6.11 Návrhy a doporučení ke kritériu Podpora prodeje	70
6.12 Návrhy a doporučení k Mystery mailingu.....	70

6.13 Webové stránky	71
7 Závěr.....	72
Seznam použité literatury.....	74
Seznam zkratek	79
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
Seznam příloh	

1 Úvod

V Maslowově pyramidě lidských potřeb tvoří hlad a žízeň první stupeň, kde jídlo a pití spadá do fyziologických potřeb, které musí být uspokojeny, aby se mohly u člověka vyvinout potřeby vyšších stupňů. V minulosti šlo jen čistě o uspokojení hladu a žízně, aby člověk mohl přežít. V současné době můžeme říct, že je s touto potřebou spojován u mnoha jedinců také zážitek. Lidé se snaží o nejružnější gastronomické speciality ve svých domácnostech, pozývají své blízké, hostí je s radostí a sledují nově vznikající trendy v této oblasti. Také si trůfám říct, že záliba návštěvy dobré restaurace celkově roste. Příležitostí pro posezení v příjemném prostředí je mnoho, ať už se jedná o pracovní schůzku, posezení s rodinou, přáteli.

Poptávka po kvalitním jídle a službách ze strany zákazníků v oblasti gastronomie stále stoupá. Lidé si všímají jednotlivých nabídek a poskytovaných služeb. V této oblasti jsou velice citliví, chtějí kvalitu a jsou ochotni si za skvělé služby připlatit. S rostoucí poptávkou na straně zákazníků je spojen rostoucí počet zařízení, které gastronomické služby nabízejí. Tímto trendem vzniká stále větší konkurenční boj. Aby restaurace v tomto boji obstála, musí znát potřeby a přání zákazníka a snažit se v co největší míře tyto aspekty splnit. Důležitou součástí úspěchu je také znalost své hlavní konkurence. Tato znalost umožní, aby konkrétní restaurace napravila své nedostatky a vyšplhala se po pomyslném žebříčku co možná nejvýše. Jelikož se vedení restaurace Veneto nechce spokojit pouze s nynějším stavem fungování, rozhodlo se pro provedení analýzy konkurence. Tímto krokem chce dosáhnout větších úspěchů na trhu gastronomie a zlepšit svou konkurenceschopnost.

Práce je věnována analýze konkurence. Pro analýzu byla vybrána kvalitativní metoda mystery shopping spolu s mystery mailingem. Na základě předem stanovených kritérií bylo ze základního souboru vybráno celkem sedm restaurací, které tvoří výběrový soubor. Konkrétně se jedná o restaurace Veneto, Gastria, UNO, Marina, San Marco, Buffalo, Kašpárkova Hasičárna. Všechny tyto restaurace nabízejí více než deset druhů pizz a sídlí ve městě Opava.

Cílem výzkumu je ohodnocení předem stanovených kritérií u vybraných konkurentů. Kritéria hodnotí exteriér a dostupnost provozovny. Dále celkový vzhled interiéru restaurace, jídelní stůl, toalety, ceny, jídelní a nápojový lístek. Neméně významné jsou parametry týkající se úrovně personálu, pizzy, poskytování dalších služeb a podpory prodeje. Dílčím cílem práce je porovnání výsledků jednotlivých kritérií mezi konkurenty.

Na základě analýzy konkurence budou navrženy doporučení u jednotlivých zkoumaných kritérií, která povedou ke zvýšení konkurenceschopnosti restaurace.

2 Teoretická východiska analýzy konkurence

Druhá kapitola je zaměřena na teorii analýzy konkurence. Její první část se zabývá samotnou analýzou konkurence. Součástí kapitoly je také problematika marketingu služeb. Poslední odstavce jsou věnovány metodám kvalitativního výzkumu, které byly využity v diplomové práci.

2.1 Pojetí konkurence

Konkurence představuje soutěžení, soupeření, popřípadě hospodářskou soutěž. Pojem konkurence nemá pouze ekonomický záběr, nýbrž také sociální, etický, kulturní, politický apod. Přestože je ekonomické hledisko zásadní, nemělo by v podnikání docházet k přehlížení hledisek ostatních. [10]

K dosažení úspěchu na trhu musí podnik poskytnout vyšší hodnotu a uspokojení pro zákazníka než konkurence. Marketingoví specialisté se nesmí spokojit jen s tím, že se přizpůsobí potřebám cílovým zákazníkům, ale musí najít a získat strategickou výhodu, kterou svou nabídku umístí v myslích zákazníků před nabídkou konkurence. [7]

2.1.1 Konkurenční síly

Americký ekonom Michael Porter identifikoval pět sil, které rozhodují o vlastní dlouhodobé atraktivitě trhu nebo tržního segmentu. Mezi působící síly přiřadil konkurenty v odvětví, zákazníky, dodavatele, potencionálně nové konkurenty a substituční produkty. Jednotlivé síly představují následující hrozby: [6,15]

Hrozba silné rivalry v segmentu. Segment se stává neatraktivním, pokud v něm působí velké množství silných a agresivních konkurentů. Jeho neatraktivitu způsobuje také stagnace, úpadek, vysoké bariéry výstupu nebo motivace konkurentů se v segmentu udržet. Všechny tyto okolnosti povedou k cenovým a reklamním válkám.

Hrozba nové vstupujících konkurentů. Vstup nových konkurentů dává oboru nové dodatečné kapacity. Nově vstupující konkurence často používá agresivní cenovou politiku, kterou provádí obvykle bez ohledu jak na vlastní rentabilitu, tak na rentabilitu stávajících účastníků trhu.

Hrozba substitučních produktů. Hrozba vzrůstá, jestli se u substitučního produktu objevuje výhodnější poměr cena a kvalita. Tato hrozba se týká především oblasti, kde jsou kupující velice pružní, například přeprava.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků. Segment se stává neatraktivním, má-li mnoho zákazníků s velkou nebo vzrůstající vyjednávací silou. Vyjednávací síla u zákazníků vzrůstá, když jsou koncentrovanější, když je výrobek nediferencovaný, když jsou náklady na změnu nízké, když se zákazníci mohou spojit ke společnému postupu apod. Prodejci by si měli vybírat takové zákazníky, kteří mají nejmenší vyjednávací sílu nebo mají malou možnost měnit dodavatele.

Hrozba vzrůstající vyjednávací síly dodavatelů. Obdobně jako u moci zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů roste zvyšováním stupně koncentrace, ovlivňováním kvality konečného výrobku a dodáváním jedinečných výrobků.

V Porterově analýze by neměly být přehlíženy vývojové trendy. Nejedná se pouze o to, jaká byla či je situace ve zkoumaném odvětví při provádění analýzy, ale také jak se situace bude vyvíjet v celém časovém horizontu strategie. [3]

2.1.2 Analýza konkurence

Analýza konkurence představuje podklad pro strategické rozhodování, pro stanovení podnikové politiky a podnikových cílů. Firma musí neustále srovnávat své produkty, ceny, distribuční kanály a typy komunikace se svými nejbližšími konkurenty. Cílem analýzy je poznat nabídku konkurenčních podniků, jejich strategii, aktivity, pozici na trhu a segmenty, na které se zaměřují. Tímto způsobem dosáhne firma nalezení svých konkurenčních výhod a nevýhod. [7, 13]

Při analýze konkurence je třeba uvažovat i o budoucích konkurentech dodávajících výrobky a služby, které zákazníci považují za substituční. Také musí být brány v potaz dodavatelé výrobků a služeb na potencionálních trzích podniku. Pro stanovení přímých a nepřímých konkurentů se využívá následující matice. [1]

		Hodně			
Společný trh	Málo	Potencionální konkurenti	Přímí konkurenti		Hodně
		Konkurenti v zárodku	Nepřímí konkurenti		
		Málo			
Podobnost schopností					

Obr. 2.1 Matice identifikace konkurentů

Zdroj: [1], autorem upraveno

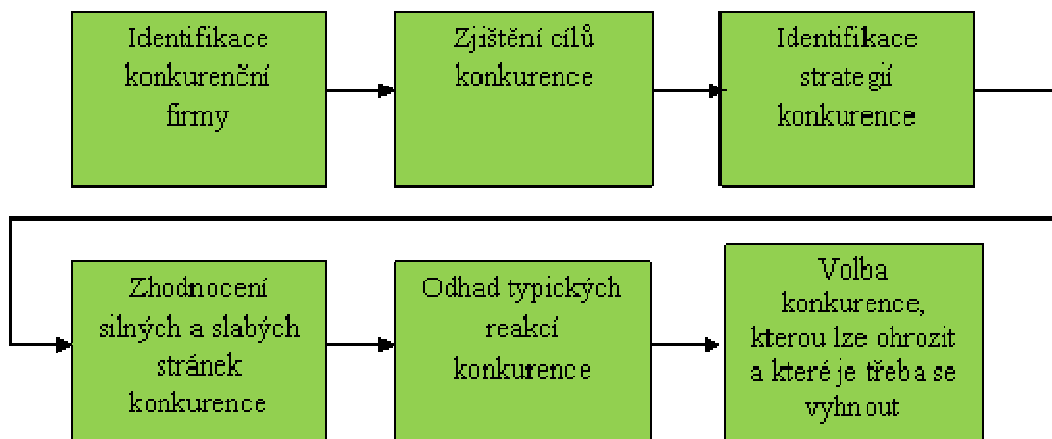
Matice identifikace konkurentů je založena na dvou faktorech [1]:

Společný trh. Tento faktor značí, nakolik se překrývají trhy, na nichž působí jednotliví konkurenti z hlediska uspokojené potřeb zákazníků. Určuje tedy, do jaké míry si konkurenti konkurují na společných trzích. Tento faktor definuje přímé a nepřímé konkurenty.

Podobnost schopností. Tento faktor se zaměřuje na silné stránky posuzovaných firem a zkoumá jejich podobnost. Znázorňuje, do jaké míry je konkurent schopen uspokojit potřeby na daném trhu v současnosti, ale i v budoucnu.

Za přímé konkurenty se považují ty firmy, které bodují vysoko na obou osách. Kdežto firmy, které jsou charakteristické podobnými schopnostmi a neoperují na stejném trhu, jsou pokládány za potencionální konkurenty. Společnosti, které se pohybují nízko na obou osách, netvoří konkurenci v současnosti, ale musí se monitorovat v aktivitách do budoucna. Poslední typ matice tvoří nepřímí konkurenti. U nepřímých konkurentů dosahuje skóre u podobnosti schopností nízkých hodnot. Tento typ musí přesto firma sledovat, protože díky podstatné změně, pravděpodobně technologické, se z nepřímých konkurentů mohou stát konkurenti přímí. [1]

Analýza konkurence je složena z šesti základních kroků. Tyto kroky musí společnost postupně provést, aby našla své hlavní konkurenty. Jednotlivé kroky jsou uvedeny na Obr. 2.2 a popsány jsou v následujících odstavcích.



Obr.2.2 Kroky analýzy konkurence

Zdroj: [7], autorem upraveno

2.1.3 Identifikace konkurenční firmy

V tomto kroku může firma identifikovat svou konkurenci na základě dvou přístupů – odvětvové vymezení konkurence nebo tržní vymezení konkurence. Nejlepším postupem pro identifikování konkurence je propojit oba dva přístupy. [7]

Odvětvové vymezení konkurence. Odvětví představuje skupinu firem, která nabízí produkty či produktovou třídu, které tvoří blízké substituty. Jedná se o soubor všech prodávajících určitého produktu či služby. [7]

Tržní vymezení konkurence. Zde se firma snaží identifikovat konkurenci z pohledu trhu. Jako funkční konkurenci zde podnik definuje firmy, které uspokojují stejné potřeby zákazníků nebo obsluhují stejnou skupinu zákazníků. [7]

2.1.4 Určení cílů konkurence

Po definování hlavních konkurentů je důležité zjistit, co konkurenti od trhu vyžadují a co je jejich motivem chování. Cíle konkurentů podléhají mnoha faktorům, jako například velikosti podniku, vedení, historii, finanční situaci apod. Základní předpoklad spočívá v tom, že se konkurenti snaží o maximalizaci zisku. Společnosti se však rozcházejí v důraze, který kladou na krátkodobé nebo dlouhodobé zisky. Podnik musí také sledovat plány expanze konkurentů. [6]

2.1.5 Identifikace strategií konkurence

Ve většině odvětví se konkurence dělí na skupiny, které sledují odlišné strategie. „Skupina firem, která se na daném cílovém trhu řídí stejnou strategií, se nazývá strategická skupina.“ [6, s.385] Ačkoli největší konkurence probíhá ve strategické skupině, existuje také vzájemné soupeření mezi skupinami. Některé strategické skupiny mohou cílit na překrývající se segmenty. Další možností je, že členové jedné strategické skupiny mohou expandovat do nových segmentů. [7]

2.1.6 Zhodnocení silných a slabých stránek konkurence

V tomto kroku analýzy konkurence musí být přesně definovány silné a slabé stránky konkurentů. Definování se nejčastěji provádí pomocí sekundárních údajů o konkurenci, osobní zkušenosti nebo z doslechu. Více informací si může firma zajistit provedením primárního marketingového výzkumu mezi zákazníky a distributory. V současné době se stále více využívá benchmarking. Jde o kontinuální a systematický proces, v rámci kterého se firma srovnává s obdobnými, ale špičkovými firmami, s cílem zvýšit vlastní úroveň. [7, 14]

Při analýze konkurence obecně platí, že by společnost měla sledovat tři veličiny [6]:

Podíl trhu. Jedná se o podíl konkurenta na cílovém trhu.

Podíl mysli. Zákazníci odpovídají na otázku: „Jmenujte společnost, která Vám v tomto odvětví přijde na mysl jako první?“ Podíl na mysli je tvořen procentem zákazníků, kteří jmenují konkurenční firmu.

Podíl srdce. U této veličiny zákazníci odpovídají na otázku: „Jmenujte společnost, které byste dali přednost při nákupu výrobku/služby?“ Podíl srdce je tvořen procentem zákazníků, kteří jmenují konkurenta.

Mezi těmito veličinami existuje jistý vztah. Společnosti, které dovedou postupně získávat vyšší podíly srdce a mysli, dosáhnou také i zvýšení tržního podílu a ziskovosti. [6]

2.1.7 Odhad typických reakcí konkurence

Pokud chtějí marketéři předvídat reakce konkurenta, musí velmi dobře porozumět jeho mentalitě. Každá konkurenční firma reaguje na danou situaci odlišně. V některých odvětvích fungují konkurenční firmy v relativním souladu a naopak jinde dochází k neustálému boji. Klíčové je, aby firma věděla, jakým způsobem její hlavní konkurenti reagují, tímto získá návod, jak si nejlépe bránit svou současnou pozici a jak nejlépe zaútočit. [7]

2.1.8 Volba konkurence, kterou lze ohrožit a které je třeba se vyhnout

Posledním krokem analýzy konkurence je výběr konkurentů. Firma se zde musí rozhodnout, se kterými konkurenty povede boj. Může se zaměřit na jednu či více tříd konkurence. Třídy konkurence jsou [6]:

Silné nebo slabé. Většina společností provádí úder proti slabým konkurentům. Důvodem je fakt, že na získání jednoho procentního bodu podílu musí vynaložit méně prostředků. Firma by ovšem neměla opomínat na své silné konkurenty, soupeřit s nimi a udržovat tím s nimi krok.

Blízké nebo vzdálené. Většina společností zahájí konkurenční boj proti firmám, které se jim nejvíce podobají.

„Dobré“ nebo „špatné“. Dobří konkurenti hrají podle pravidel odvětví, naopak špatní spíše podíl na trhu kupují, než aby si ho zasloužili. Provádí investice do nadměrných kapacit, porušují rovnováhu v odvětví a přijímají vysoká rizika. Společnost by měla podporovat své dobré konkurenty a naopak útočit na ty špatné.

2.2. Marketing služeb

„ Služba je jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana nabídnout jiné straně a který je svojí podstatou nehmotný a nevede ke změně vlastnictví čehokoliv. Příprava služby může, ale nemusí, být spojena s fyzickým výrobkem. Výrobci, distributoři a maloobchodníci mohou nabízet zákazníkům služby přidávající hodnotu nebo služby na výborné úrovni za účelem odlišení.“ [6, str. 440]

Služby jsou všude kolem nás. Člověk jako zákazník využívá služby každý den. Toto odvětví zažívá mohutný vzrůst a stále více přispívá k ekonomickému rozvoji. Rozdíly mezi statky a službami byly diskutovány a vyústily k popsání vlivu specifických vlastností služeb na základní prvky jejich nabídky. [2]

2.2.1 Marketingový mix služeb a jejich vlastnosti

Nabídky firem často zahrnují několik služeb a jejich podíl na celkovém výrobku může být různý. Jen zřídka najdeme čistou službu nebo naopak čisté zboží. Správným poměrem hmotných a nehmotných prvků nabídky se může podnik odlišit od konkurence. Lze rozlišit pět kategorií nabídek [6,7]:

Ryze hmotné zboží. Výrobek není doprovázen žádnou službou.

Hmotné zboží doprovázené službami. Nabídka je složena z hmotného zboží, které doprovází jedna či více služeb. Čím více je výrobek technologicky sofistikovanější, tím je jeho prodej závislejší na kvalitě a dostupnosti zákaznických služeb.

Hybridní zboží. Nabídka obsahuje ve stejné míře zboží tak službu. Typickým příkladem jsou restaurace, které zákazníci navštěvují nejen kvůli jídlu ale také obsluze.

Převažující služba doprovázená menším zbožím a službami. Typickým příkladem je zde letecká doprava.

Ryzí služba. Nabídka se skládá primárně ze služby. Patří zde například masáže, psychoterapie a hlídání dětí.

K rozlišení nehmotných služeb od hmotných výrobků se využívají charakteristické vlastnosti. Tyto znaky napomáhají k zjištění důležitých poznatků pro řízení a uplatnění marketingu v oblasti služeb. Mezi nejběžnější charakteristiky řadíme *nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenitu, neskladovatelnost a vlastnictví*. [16, 17]

2.2.2 Klasifikace služeb

Sektor služeb je značně rozsáhlý a různorodý, proto je vhodné třídit služby podle jejich charakteristických vlastností do třech základních kategorií [16]:

Služby terciální. Tento druh služeb byl dříve vykonáván doma. Patří zde restaurace, hotely, kadeřnictví, prádelny, čistírny, opravy a údržba přístrojů a jiné.

Služby kvartérní. Řadíme zde dopravu, komunikaci, obchod, finance a správu. Pro tuto kategorii je typické usnadňování a rozdělování činností, které vede k zefektivnění práce.

Služby kvintetní. Týkají se zdravotní péče, rekreace a vzdělávání. Jejich hlavním charakteristickým rysem je, že své příjemce mění a nějak zdokonalují.

2.2.3 Marketingový mix ve službách

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“ [7, s.70]

Marketingový mix slouží ke tvorbě zisku a k uspokojení potřeby zákazníků. Jelikož vlastnosti služeb ztěžují řízení marketingových plánů, byl v této oblasti základní marketingový mix, který je tvořen produktem, cenou, distribucí a marketingovou komunikací, rozšířen o další tři nástroje, kterými jsou lidé, materiální prostředí a procesy. [16]

Produkt

Za produkt je považováno vše, co podnik nabízí zákazníkovi k uspokojení jeho potřeb. Pokud se jedná o čistou službu, je produkt popsán jako určitý proces, nejčastěji bez hmotných výsledků. Klíčový prvek při definování služby je její kvalita. [16]

Cena

Vzhledem k nehmotnosti služeb se cena stává podstatným ukazatelem kvality. Vlastnost neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele představuje další specifika při tvorbě ceny. Vedení, které rozhoduje o výši ceny, se zaměřuje na náklady, úrovně koupěschopné poptávky a relativní úrovně cen. Dále sleduje úlohu ceny při podpoře prodeje a úlohu ceny při snaze o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase. [16]

Distribuce

Distribuce představuje činnosti podniku, které činí službu dostupnou cílovým zákazníkům. [7]

Marketingová komunikace

Komunikace představuje takové aktivity, jejichž úkolem je sdělit přednosti služby a snažit se přesvědčit zákazníky, aby si službu koupili. Marketingová komunikace se skládá z reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje, public relations a přímého marketingu. Tyto nástroje musí podnik nadefinovat tak, aby dosáhl svých marketingových a reklamních cílů. [7]

Lidé

Ve službách dochází ve velké míře ke kontaktu zákazníka s poskytovateli služby. Pod prvek lidé řadíme zaměstnance společnosti, zákazníky a jejich blízké okolí. Zaměstnanci mají přímý vliv na kvalitu poskytované služby. Vzhledem k účasti v procesu ze strany zákazníka, ovlivňuje kvalitu také on. Organizace by měla využívat interní marketing. Hlavním cílem interního marketingu je motivovat, školit, vzdělávat a udržovat si schopné zaměstnance. Vhodné chování k zaměstnancům ze strany podniku vede k jejich spokojenosti. Spokojenost se poté odráží v motivaci na výsledcích, ztotožněním se s cíli, vizí a posláním firmy a také v chování k zákazníkům. [16,4]

Materiální prostředí

Tento prvek souvisí s nehmotnou povahou služeb. Zákazník nedokáže posoudit službu dřív, než ji sám spotřebuje. Cílem materiálního prostředí je navodit u zákazníka příznivou představu o poskytované službě. Prostředí představuje exteriér, interiér, vzhled provozoven, oblečení zaměstnanců, tiskové materiály podniku apod. Pokud se podniku povede navodit příjemné prostředí, může se z něj stát konkurenční výhoda. [16,4]

Procesy

„Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějšího zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována.“ [16, s. 27]

Management podniku by měl analyzovat probíhající procesy, tvořit jejich schémata a snažit se postupně zjednodušovat kroky, ze kterých jsou procesy složeny. Pro podporu procesů se hojně využívá model CRM (Customer relationship management). Model je založen na shromažďování, zpracování a využití informací o firemních zákaznících. Umožňuje předvídat potřeby, přání a hlavně nákupní zvyklosti zákazníků. [16, 4]

2.2.4 Význam kvality služeb

Kvalita služeb spadá do klíčových otázek marketingového řízení služeb. Význam kvality služeb neustále roste, jelikož se neustále vyvíjejí nároky samotných spotřebitelů. Samotná kvalita určuje stupeň uspokojení ze strany zákazníků, zvyšuje jejich loajalitu, představuje konkurenční výhodu služby a odlišuje ji tak od konkurence. Všechny tyto faktory mají vliv na ziskovost podniku. [16]

Kvalitu v oblasti služeb dělíme na *technickou a funkční*. Technická kvalita se vztahuje k měřitelným prvkům služby, které zákazník získává v průběhu své komunikace s poskytovatelem služby. Jedná se například o úspěch operace, dobré jídlo naservírované restaurací, stav automobilu po opravě. Jedná se vlastně o výsledek poskytované služby. Funkční kvalita tvoří další prvek, na základě kterého zákazníci posuzují způsob poskytnutí služby. Například zda byl chirurg sebejistý a pozorný či zda byl číšník zdvořilý. [16, 7]

2.2.5 Očekávání zákazníka

Pokud chce poskytovatel služeb dosáhnout splnění kvalitativních cílů, musí v první řadě zjistit, jaká očekávání mají jeho cíloví zákazníci ohledně kvality služeb. Tento proces komplikují vlastnosti služeb, které zapříčiňují nesnadné definování kvality. U služeb je také obtížné kvantifikovat standardy či referenční body, pomocí nichž by bylo možné proces a výsledek poskytování služeb měřit. [6, 7]

V praxi musí poskytovatel určit vnímání kvality služby ze strany zákazníků. Toho dosáhne, porovná-li očekávání zákazníka se skutečnou úrovní služby, která mu byla poskytnuta. Jakákoli neshoda mezi těmito dvěma úrovněmi představuje kvalitativní nesrovnalost. Existuje mnoho kvalitativních nesrovnalostí, které charakterizují neúspěšné poskytnutí služby [6, 7]:

Rozdíl mezi očekáváním zákazníka a vnímáním managementu. Management může rozdílně chápat, co zákazníci požadují.

Rozdíl mezi vnímáním managementu a specifikací kvality služby. Vedení může správně pochopit, co zákazníci chtějí, ale nestanoví správné výkonnostní standardy.

Rozdíl mezi specifikací kvality služby a jejím poskytováním. V tomto případě se jedná o neschopný, neochotný či špatně vyškolený personál. Nebo jsou stanoveny standardy, které si vzájemně protirečí.

Rozdíl mezi poskytováním služeb a externí komunikací. Očekávání zákazníků ovlivňuje reklama a prezentace prostřednictvím obchodních zástupců. Příkladem je používání brožurek, letáků, které ukazují jiný standard služby, než je posléze poskytnut. Dochází zde ke zkreslení zákaznického očekávání pomocí externí komunikace.

Rozdíl mezi vnímanou a očekávanou službou. Tato kvalitativní nesrovnalost se objeví, když spotřebitel chybně vnímá kvalitu poskytované služby. Kupříkladu, lékař často navštěvuje

pacienta, aby dal najevo svůj zájem a starost, ale pacient si tento krok vyloží jako náznak, že je vážně nemocen.

2.2.6 Hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka

Kritéria, která zákazník zpravidla používá při hodnocení kvality poskytovaných služeb, lze sloučit do pěti determinantů, v následujícím pořadí podle důležitosti [6, 16]:

Spolehlivost. Jedná se o schopnost provést slíbenou službu přesně, spolehlivě a bezchybně. Dochází k naplnění užitku spojeného s poskytnutím služby.

Ochota. Schopnost reagovat na požadavky zákazníka a neprodleně jim vyhovět se vstřícností a adaptabilitou.

Jistota. Tento determinant zahrnuje znalost, kvalifikaci, zdvořilost zaměstnanců a jejich schopnost vzbudit u zákazníka důvěru.

Empatie. Umění vcítit se a pochopit potřeby a požadavky zákazníka. Empatie také zahrnuje snadný přístup ke službě a dobrou komunikaci.

Hmotné prvky. Jedná se vzhled fyzických budov, zařízení a oblečení zaměstnanců. Tento determinant zahrnuje také úpravu komunikačních materiálů a písemností. Řadíme zde také standardní zpracování hmotného produktu, který je součástí dodávky služby.

Na základě výše zmíněných determinantů byla vytvořena *metoda SERVQUAL* (Servis Quality), která umožňuje hodnotit různé prvky kvality. Rozvádí pět základních determinantů kvality služeb. Celkem je tvořena jednadvaceti položkami.[6, 16]

Zákazník je dotázán, aby na škále, například 1-10, ohodnotil před samotným poskytnutím služby, jakou úroveň od vlastnosti služby očekává, a posléze na jaké úrovni mu byla služba skutečně poskytnuta. Vlastnostem lze přidat váhy podle významu, jaký jim zákazník přikládá. Mohou zde nastat tři případy hodnocení. V prvním případě se způsob poskytnutí služby shoduje s očekáváním zákazníka. V druhém případě očekávaná kvalita poskytované služby byla vyšší než kvalita služby poskytnuté. Třetí případ zahrnuje situaci, kdy hodnocení poskytnuté služby převýšilo očekávání. [16]

Spokojenost a zkušenost zákazníků na prvním místě tvoří zaměstnanci, kteří ovlivňují výkonnost a efektivitu firmy prostřednictvím pozitivních zákaznických zkušeností. Spokojený zákazník nemá důvod ke změně poskytovatele služby. Frekvence jeho nákupu je častější,

nezaměřuje se tolik na cenovou úroveň, protože jsou pro něj důležité i jiné parametry. Firma musí usilovat o spokojenost svých zaměstnanců, která povede ke spokojenosti zákazníků. [20]

Podle průzkumu, který proběhl koncem roku 2011, se u zákazníků neustále zvyšuje očekávání v oblasti kvality, spokojenost se pohybuje na průměrných hodnotách. Výzkum také ukázal, že svoji nespokojenost neváhají čeští zákazníci sdělit ostatním a jsou připraveni změnit svého poskytovatele služeb. [18]

2.2.7 Stravovací služby

„Stravování souvisí s uspokojováním potřeby výživy člověka. Charakter uspokojování této potřeby závisí na stupni společenského vývoje.“ [5, s. 29]

V posledních letech dochází v této oblasti k významným změnám jak na straně nabídky, tak na straně poptávky. Vzniká značné konkurenční prostředí. Na trhu existuje velké množství subsektorů s velmi odlišnými vlastnostmi z hlediska marketingu. Tržní segmenty se odlišují v závislosti na typu stravovacího zařízení. Každý zákazník má navíc u určitého stravovacího zařízení svůj individuální soubor výhod, které hledá, a všechny budou odlišné. [5]

Konkurence v oblasti stravování má řadu forem, jedná se například o konkurenci mezi různými typy stravovacích zařízení, konkurenci mezi různými typy kuchyní, konkurenci v rámci jednotlivých sektorů stravovacích služeb, konkurenci mezi všemi typy stravovacích zařízení v určité geografické oblasti, konkurenci mezi stravovacími zařízeními a maloobchodními prodejnami, které nabízejí hotová jídla. V zájmu rovnoměrného vytížení stravovacího zařízení a regulace poprávky je pro podnik velmi důležité mít správně nastavený marketingový mix. [5]

2.3 Vybrané výzkumné metody analýzy konkurence

V práci byla využita kvalitativní výzkumná metoda mystery shopping. Konkrétně byly aplikovány techniky mystery shopping a mystery mailing. Následující odstavce jsou zaměřeny na popis zvolených metod.

Význam výzkumu konkurence stále stoupá z důvodu nasycenosti trhu. Jako základ analýzy se považuje srovnávání vlastních produktů s nabídkou konkurence. Provádí se také sledování silných a slabých stránek, využívaných strategií, úrovně nabídky u prvků

marketingového mixu apod. Provádění analýzy konkurence je předpokladem úspěchu v konkurenčním boji. [9]

Zdroje informací většinou tvoří sekundární data, jako například výroční zprávy, inzeráty, katalogy, firemní časopisy, databáze, firemní monitory a jiné. Dále je možné získat primární zdroje informací ohledně konkurence pomocí výzkumu. V této oblasti se nejčastěji využívá pozorování chování konkurentů na trhu z hlediska marketingového mixu, dotazování u zákazníků konkurence a metody fiktivního nákupu. [9]

2.3.1 Pozorování

Metoda pozorování se používá v případě, jestliže se výzkumník zajímá především o smyslově vnímatelné jevy. Od dotazování se liší tím, že není závislá na ochotě respondentů poskytovat informace a odpovídat na otázky. Podstatou pozorování je záměrné a plánované sledování probíhajících událostí, aniž by sledovaný tušil, že je sledován. Jeho chování je tedy přirozené. [13, 8]

Pozorování se uskutečňuje podle předem sestaveného scénáře, jehož hlavním úkolem je zabezpečit hladký průběh činnosti, spolehlivost výsledků a zabránit tak možnému zkreslení. Proces je ovšem velice náročný na pozorovatele, především na jeho schopnost přesně interpretovat získané informace. Jelikož se některé sledované jevy těžko zaznamenávají, tím pádem může docházet ke zkreslení, je zde nezbytné kvalitní školení a kontrola pozorovatelů. [8]

2.3.2 Mystery shopping

Jedná se o specifickou formu pozorování. Tato metoda slouží k měření maloobchodní kvality služeb nebo získání informací o produktech a službách vlastní nebo konkurenční firmy. Hlavní roli zde hrají zaškolení pracovníci (mystery shoppers), kteří simulují nákupní situaci jako normální zákazníci. Jejich úkolem je nákup výrobku či služby, sledování prostředí, kladení otázek apod. Záznamy o zpětné vazbě si mystery shopper zaznamenává do předem sestaveného hodnotícího listu, který se skládá z jednotlivých kritérií, která mají být sledována. Mystery shopping může být využit v každém odvětví, nejčastěji bývají pozorovány kina, hotely, restaurace, zdravotnická zařízení, prodejny atd. [13, 8]

V procesu fiktivního nákupu se zjišťují nedostatky při prodejní činnosti, zajišťování servisu, celkovému přístupu k zákazníkovi, poskytování informací, řešení reklamací apod. [13]

Techniky mystery shoppingu zahrnují mystery pozorování, mystery návštěvy, mystery maily či faxy, mystery calling, mystery návštěvy webových stránek, mystery delivery (zkoumání kvality doručení), mystery s reálnými zákazníky, mystery flying, B2B mystery a mystery audit. [35]

2.3.3 Principy a zásady mystery shoppingu

Mystery shoppery je nutné před výzkumem zaškolit v pozorování, zdokonalit u nich schopnosti hodnotit službu a zasvětit je do předstírání zákaznického zájmu. Hodnotitel postupuje na základě předem stanovených otázek a zjištěná data oceňuje na základě specifických kritérií. Mystery shoppers musí v každém možném ohledu zaručit, aby byla respektována důvěrnost a aby získané poznatky neznevýhodnily či nepoškozovaly zkoumaný subjekt v jeho fungování. Zkoumaný subjekt není v průběhu fiktivního nákupu obeznámen, že je pozorován. [31, 19]

Mystery shopping by neměl být využíván pro hodnocení konkrétních jedinců, ale systému jako celku. Důležitou záležitostí je dodržování legislativy, především zákon na ochranu osobních údajů. Metoda nesmí být využívána pro podporu distribuce či prodeje vyvoláváním zřetelné spotřebitelské poptávky po službě nebo výrobců. Výsledky z výzkumu nesmí být využity jako jediný důvod k postihu zaměstnanců nebo dokonce k jejich propouštění. [31, 19]

Správný mystery shopper se vyznačuje vysokými nároky na poskytovaný servis, musí umět samostatně pracovat a být nestranný. Dále by měl být flexibilní, poctivý, solidní, důkladný, orientovaný na detail a musí disponovat velice dobrou pamětí. Nesmí mu dělat problém postupovat podle předem stanovených pokynů. Důležitou vlastností je umění se správně zeptat a vyvolat reakci. [11, 12]

2.3.4 Mystery mailing

Jedná se o často využívanou techniku mystery shoppingu. Jako všechny techniky slouží ke sledování kvality zákaznického servisu. Využívá se k identifikaci nedostatků v procesu obsluhy na firemních či informačních e-mailech. Zde dochází ke kontaktu se zákazníkem a je velice důležité, aby tento proces probíhal ze strany personálu velmi kvalitně a profesionálně. Mystery mailing je prováděn z pohledu běžného zákazníka. Informace o procesu prodeje, reklamace či nabídky jsou získávány tak, jak je tomu v reálném prostředí. [24]

Mystery mailing poskytne vedení důležité informace, jak jejich personál jedná se zákazníky, zda dodržují stanovené standardy a pokyny, které jsou na zaměstnance kladeny. Nejčastěji se hodnotí kritéria jako rychlost a způsob odpovědi, úplnost informací, upozornění, že požadavek byl systémem zpracován, gramatická a stylistická stránka reakce apod. [24]

2 Charakteristika prostředí restaurace Veneto

Cílem této kapitoly je blíže charakterizovat restauraci Veneto, analyzovat jednotlivé prvky makroprostředí a popsat konkurenční podniky.

3.1 Charakteristika makroprostředí

Prvky makroprostředí ovlivňují všechny účastníky na trhu. Jejich specifikum spočívá v tom, že je firma nedokáže ovlivnit. Řadíme zde prostředí demografické, ekonomické, legislativní, přírodní, technologické a sociálně-kulturní.

3.1.1 Demografické prostředí

Analýza konkurence byla provedena ve městě Opava. Proto je popis demografického prostředí zaměřen na charakteristiku Moravskoslezského kraje, okresu Opava a samotného města Opavy.

Okres Opava se nachází ve středu severní části Moravskoslezského kraje. Hranice jsou na severu tvořeny státní hranicí mezi Českou republikou a Polskem, na východě sousedí s Ostravou a malou částí okresu Karviná, jižní hranice probíhá v sousedství okresů Nový Jičín a Olomouc a na západní straně hraničí s obcemi okresu Bruntál a Olomouc. Svojí rozlohou 1 113 km² je v pořadí třetím největším okresem Moravskoslezského kraje. Opavský okres tvoří 77 obcí, které se člení na 149 částí obcí a 139 katastrálních území. Sedm z nich má statut města. Opava získala titul statutárního města 24. listopadu roku 1990. Okres Opava se skládá z mnoha obcí, u kterých se zvyšuje životní úroveň a dochází k růstu počtu obyvatel. Kladný vývoj těchto obcí může mít příznivý vliv na návštěvnost restaurace a poptávku po pokrmech zde nabízených. [23]

Podle Českého statistického úřadu žilo ke dni 30. 9. 2012 v Moravskoslezském kraji 1 227 579 obyvatel. Oproti začátku roku 2012 zaznamenal tento ukazatel 0,2 % pokles. Okres Opava čítá 177 173 obyvatel, toto číslo ho řadí na čtvrté místo v rámci kraje a desáté místo v České republice. Celkový počet tvoří 86 790 mužů a 90 383 žen. [23]

Statutární město Opava zaznamenalo v letech 2007-2012 následující vývoj obyvatelstva:

Tab. 3.1 Vývoj obyvatel ve městě Opava

31.12.2007	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012
59 733	59 364	59 064	58 709	58 410	58 456

Zdroj: [25], autorem upraveno

Z tabulky vývoje počtu obyvatel je zřejmé, že do roku 2011 docházelo ve městě k poklesu. Během roku 2012 došlo k nárůstu, ovšem jen nepatrně. Počet obyvatel vzrostl oproti roku 2011 o 46 osob.

V Moravskoslezském kraji byl v roce 2011 průměrný věk 40,9 let. Věkový průměr u mužů byl 39,3 let a u žen 42,5 let. Co se týče okresu Opava, dosáhl věkový průměr hodnoty 40,7. U žen byl zjištěn průměrný věk 42,3 let, u mužů věk 39,1 let. [23]

Je známo, že populace v České republice stárne. Tento fakt by mohl mít do budoucna negativní vliv na fungování restaurace. Restaurace by si měla vytyčit hlavní cílové skupiny, na které chce působit. Jelikož jsou řešeny pizzerie, bude se cílová skupina skládat převážně z mladých lidí. Zbylou část budou tvořit rodiny s dětmi a starší lidé.

3.1.2 Ekonomické prostředí

Znalost základních ukazatelů ekonomického prostředí je velice důležitá pro fungování podniku. Ukazatele především ovlivňují kupní sílu obyvatel, tedy potencionálních návštěvníků restaurace.

Podíl nezaměstnaných osob v Moravskoslezském kraji letos v lednu dosáhl 9,8 %. Uchazečů na jedno volné pracovní místo v kraji připadá 26,9. Ve srovnání se všemi kraji v České republice má Moravskoslezský kraj druhou největší nezaměstnanost spolu s krajem Olomouckým. Nejhuře je na tom s nezaměstnaností Ústecký kraj. [23, 42]

V okrese Opava k 1. 1. 2013 byl podíl nezaměstnaných osob 8,7 %. Ke konci ledna 2012 byl podíl nezaměstnaných uchazečů o 0,7 % nižší. V měsíci lednu 2013 připadalo na jedno volné pracovní místo 38,2 osob. [44]

Tab. 3.2 Podíl nezaměstnaných osob v procentech

Oblast	Leden 2013	Prosinec 2012	Leden 2012
Moravskoslezský kraj	9,8	9,2	8,7
Okres Opava	8,7	8,1	8,0
Česká republika	8,0	7,4	7,1

Zdroj: [44], autorem upraveno

Narůstající nezaměstnanost v okrese Opava může negativně ovlivnit poptávku po jídle z restauračního zařízení. Čím menší rozpočet budou mít lidé k dispozici, tím více si odeprou návštěvy restaurací a přejdou spíše ke stravování ve svých domácnostech.

V Moravskoslezském kraji byla průměrná hrubá mzda za 1. – 3. čtvrtletí 2012 22 841 Kč. Tato hodnota znamená 2,5% nárůst oproti stejnému období minulého roku. Dalším důležitým ekonomickým ukazatelem je průměrná míra inflace. Průměrná míra inflace vyjádřená přírůstkem indexu spotřebitelských cen v roce 2012 proti průměru roku 2011 byla 3,3 %, což bylo o 1,4 procentního bodu více než v roce 2011 a jednalo se o nejvyšší hodnotu za poslední čtyři roky. [23]

Od 1. 1. 2013 došlo ke změnám sazeb u daně z přidané hodnoty. Snížená sazba se zvýšila ze 14 % na 15 % a základní sazba se navýšila z 20 % na 21 %. [21]

Navýšení sazeb u daně z přidané hodnoty má dopad na zvýšení cen, které se promítne v cenách pro konečného zákazníka.

3.1.3 Legislativní prostředí

Legislativní prostředí zahrnuje soustavu zákonů, vyhlášek, nařízení a zákony, které upravují podnikání v České republice. Základní povinností všech podniků je dodržování živnostenského, občanského a obchodního zákoníku. Jelikož se žádná restaurace neobejde bez personálu, musí se také podnikatel řídit zákoníkem práce, zákonem o zaměstnanosti, zákoníkem o nemocenském pojištění apod. [22]

Restaurační zařízení, poskytující stravovací služby, musí splňovat hygienické požadavky. Tyto požadavky jsou obsažené v platné legislativě. Ministerstvo zdravotnictví na základě zákona č.258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví předložilo v roce 2004 novou vyhlášku, ve které došlo k mnoha změnám a úpravám. Hygienické požadavky jsou dle nové vyhlášky č.137/2004 Sb. zaměřeny na zřizování a vybavení provozoven stravovacích služeb, přípravu, rozvoz, výrobu, přepravu a podávání pokrmů. Týkají se také přípravy, výroby a prodeje občerstvení. Součástí vyhlášky jsou také upravené požadavky na provozní a osobní hygienu při výkonu činností epidemiologicky závažných, kterými jsou dle zákona o ochraně veřejného zdraví provozování stravovacích služeb. Požadavky se dále týkají prostorového a provozního uspořádání, zásobování vodou a odkanalizování, vytápění, větrání, osvětlení, mikroklimatických podmínek a vybavení provozovny. [28, 43]

Základní legislativní předpisy, které oblast stravování upravují, jsou [40]:

Zákon č. 471/2005 Sb. úplné znění zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů,

Vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění vyhlášky č. 602/2006 Sb.,

Vyhláška č. 602/2006 Sb., která vešla v platnost k 1.1.2007, výrazně novelizovala vyhlášku č. 137/2004 Sb.,

Jelikož se Česká republika stala 1. května 2004 členem Evropské Unie, podléhají restaurační zařízení nařízením Evropského parlamentu a Rady Evropské unie.

S účinností od 1. ledna 2006 vstoupil v platnost tzv. hygienický balíček, jedná se o soubor nařízení Evropského parlamentu a Rady [40]:

č. 852/2004, o hygieně potravin,

č. 854/2004, kterým se stanoví zvláštní pravidla pro organizaci úředních kontrol produktů živočišného původu určených k lidské spotřebě,

č. 853/2004, kterým se stanoví zvláštní hygienická pravidla pro potraviny živočišného původu.

Při činnostech v restauračních zařízeních, zejména při přípravě a výrobě pokrmů, ale i při skladování, přepravě, rozvozu a uvádění těchto pokrmů do oběhu, je třeba dodržovat zásady správné výrobní a hygienické praxe ve stravovacích službách. Pro kontrolu těchto činností funguje od roku 2004 ve veřejném stravování systém HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point). Hlavním cílem systému je stanovit preventivní systém zajištění zdravotní nezávadnosti potravin. V české legislativě se používá pojem HACCP, ale systém je označován jako „systém kritických bodů“. [28, 40]

Jelikož v restauračním provozu dochází dennodenně ke kontaktu se zákazníky, podléhá činnost také zákonu o ochraně spotřebitele.

Velice diskutovaným tématem je oblast kouření v restauracích. Ministr zdravotnictví Leoš Heger plánuje v novém návrhu zákona úplný zákaz kouření v restauracích, kouřit by se mohlo jen v předzahrádkách. Tento zákon by měl nabýt platnosti v roce 2014. Pokud dojde ke schválení, budou všechny restaurační zařízení podléhat také tomuto zákonu. [27]

3.1.4 Sociálně-kulturní prostředí

Sociálně-kulturní prostředí je určeno kulturní úrovní analyzované společnosti a jejími hodnotami a normami. Radíme zde například věkovou strukturu obyvatelstva, strukturu podle povolání, pohlaví, příjmů, kulturní hodnoty, tradice, trendy, zájmy, módu, náboženství, filozofii a jiné.

Potřeby a preference dnešních zákazníků se stále mění. Vznikající nové trendy korespondují s vývojem společnosti. Trendy je potřeba pečlivě hlídat, sledovat a samozřejmě realizovat ve své činnosti. Stravovací zvyklosti souvisí především v dnešní době s hektickým životním stylem. Současný životní styl vyžaduje nové formy stravování mimo domov. Jedná se o vytvoření takových podmínek rychlého stravování, které budou stát mezi klasickou restaurací a fast foodem. Jde o typ gastronomické nabídky v podobě rychlého poledního menu se zacílením na hosty, kteří jsou v časovém vytížení a chtějí v krátkém časovém období

uspokojit svou základní potřebu jídla. Dalším trendem týkající se hektického životního stylu je donášková služba do místa pracoviště nebo domova. Lidé vyžadují tuto možnost, která nabízí, aby si vybraný pokrm mohli vychutnat přímo na pracovišti. Tento trend by měla restaurace Veneto sledovat a zvážit možnost zavedení donáškové služby. [39]

Pokud se zákazník rozhodne pro návštěvu restaurace má zájem o klid, uvolnění, pohodu, příjemné prostředí, ale zároveň chce něco navíc. Vyžaduje kvalitní suroviny, profesionální přístup personálu a chce si sebou odnést zážitek z jídla. Současní návštěvníci jsou na tyto prvky velice nároční, sledují je a vytvářejí si svůj názor na restauraci. S tímto je spojeno podávání referencí svým blízkým. Kladné reference jsou v dnešní konkurenční době pro restauraci velice důležité. [39]

Zákazníci také stále více vyhledávají nekuřácké restaurace, ve kterých si užijí posezení bez cigaretového kouře okolních návštěvníků. Restaurace Veneto by se na tento fakt měla zaměřit, a jelikož je restaurací kuřáckou s nekuřáckým salónekem, zabránit vniknutí nechtěného kouřového dýmu do nekuřáckých prostor.

3.1.5 Technologické prostředí

Technologické prostředí ovlivňuje v současné době mnoho firem na trhu. Aby firma zůstala konkurenceschopnou, musí technologické inovace sledovat a snažit se je začlenit do svého fungování.

Nové trendy pronikají do většiny odvětví, gastronomický trh není výjimkou. Restaurační zařízení musí reagovat na přání a potřeby zákazníka. V dnešní době chce být zákazník co nejrychleji obsloužen, proto je důležité, aby provozovna měla propracovaný software, který umožní snadnou a rychlou orientaci personálu v objednávkách a v nadcházejících platbách. Akceptaci platebních karet vyžadují zákazníci již skoro všude. Tento trend by měla restaurace akceptovat a zajistit terminál pro placení platebními kartami.

Mnoho restaurací nabízí donáškovou službu. Znovu se zde objevuje trend úspory času. Vybavení automobilů GPS se dnes považuje za samozřejmost. Tato technologie přispívá opět k uspokojení zákazníka, který očekává rychlost dojezdu své objednávky.

3.1.6 Přírodní prostředí

Velký problém, který postihuje celou planetu, je znečišťování životního prostředí a nešetrné nakládání se zdroji. Do budoucna může toto jednání způsobit nedostatečné

množství surovin. Omezené množství surovin bude kompenzováno vyššími cenami, které se promítnou u cen jídel pro konečného zákazníka.

Restaurace by se měla na tento celosvětový problém zaměřit a zvážit své možnosti, které by vedly k šetrnému chování k životnímu prostředí. Místem, kde může restaurace začít je prostor kuchyně a toalet. Zde by měly být používány mycí prostředky, které nezatěžují životní prostředí. Dále by měl být personál poučen o zacházení s odpady a dodržovat zásady, které jsou spojeny se tříděním odpadu. Neméně významnou částí je optimalizace objednávek surovin. Osoba zodpovědná za tuto činnost by se měla snažit, aby nedocházelo k přebytkům a následnému vyhazování nevyužitých nebo dokonce zkažených potravin. Samozřejmostí pro personál by mělo být šetrné zacházení s energiemi.

3.2 Charakteristika restaurace Veneto a hlavních konkurentů

3.2.1 Charakteristika restaurace VENETO

Základní údaje

Adresa: Horní náměstí 21/4, Opava-město, 746 01 Opava

Kontaktní údaje: Tel. +420 553 622 842, e-mail: ristorante.veneto@seznam.cz

Webové stránky: www.veneto.cz

Otevírací doba: Po-Ne: 11:00-23:00 [36]

Poloha a dostupnost

Restaurace Veneto se nachází v centru města na Horním náměstí vedle Radnice a Slezského divadla. Provozovna funguje v prvním patře s výhledem na náměstí. Není zde tedy bezbariérový přístup. Zastávka městské hromadné dopravy se nachází asi dvě minuty cesty pěší chůzí. Parkoviště zde není k dispozici. [36]

Interiér

Restaurace je řešena v italském stylu. Dominantou provozovny je mohutný bar z cihel. Pro pořádání oslav, svateb, srazů, společenských akcí je vyhrazen salónek, který má kapacitu 35 osob. V letním období zde funguje zahrádka s obsluhou. [36]

Jídelní a nápojový lístek

Kuchyně je založena na středoevropském stylu, kde je velký výběr salátů, specialit z kuřecího, vepřového, rybího i hovězího masa.

Milovníci piva si zde mohou dopřát značku Bernard či Radegast, pro vinaře jsou v nabídce vína česká a italská. [36]

Další služby a akce

Nejvýraznější službou pro zákazníky je již zmíněný salónek pro pořádání společenských akcí a letní zahrádka. Restaurace svým zákazníkům neposkytuje zvláštní akce nebo bonusy. [36]

3.2.2 Charakteristika konkurence

Na trhu gastronomie vzniká stále silnější konkurenční prostředí. Přichází noví podnikatelé, kteří chtějí uspět v tomto lukrativním oboru. Stávající majitelé restauračních zařízení musí tyto nové konkurenty sledovat a analyzovat, aby byli schopni udržení své pozice na trhu. Vzniká boj o nové zákazníky a snaha udržení zákazníků stávajících.

Cílem této podkapitoly je charakteristika konkurentů restaurace Veneto. V metodice výzkumu byla určena kritéria, která musela být splněna, aby mohla být restaurace zařazena do výběrového vzorku. Analýzou kritérií bylo stanoveno celkem šest hlavních konkurentů restaurace Veneto. Předem nadefinovaná kritéria splnila restaurace Gatria, Kašpárkova Hasičárka, Pizzeria UNO, Resturant a pizzerie Marina, Restaurace San Marco a Restaurace Buffalo.

RESTAURACE GASTRIA

Resturace Gatria je kuřácká restaurace, ležící v centru Opavy, která nemá bezbariérový přístup. Provozovna se skládá z přízemí a jednoho patra. V přízemí je umístěna kuchyň, bar, jídelní stoly a salónek, ve kterém se zajišťují společenské akce. V patře jsou již pouze jídelní stoly a toalety. Jídelní lístek obsahuje nabídku 32 druhů pizzy ve třech

velikostech, zapékané italské těstoviny, minutkovou kuchyni, saláty s bagetami z pece, tortily s grilovanými nebo smaženými kuřecími nudličkami a polední menu o dvou polévkách a třech jídlech. K menu je podávána minerálka 2dc v ceně. Cena menu je 79 Kč. Pokud si zákazník vybere menu číslo tři, tedy akční pizzu platí 89 Kč, s polévkou pak 99 Kč. Pro zkvalitnění služeb v samotné restauraci, byla v roce 2004 otevřena provozovna na Bochenkově ulici, kde je pouze kuchyň, která přijímá objednávky pro rozvoz pizzy a jídel. Mezi další služby patří bezdrátové připojení k internetu a příjem stravenek. [26]

RESTAURACE KAŠPÁRKOVA HASIČÁRNA

Kašpárkova Hasičárna patří mezi trojici podniků, které spadají pod jednoho majitele. Tato provozovna se nachází v místní části Kateřinky. Zbylé dvě pak ve Velkých Hošticích a ve Velkých Heralticích. Jedná se o jednopodlažní, nekuřáckou restauraci bez bezbariérového přístupu. Dominantou provozovny je cihlový bar, který kopíruje délku prostoru restaurace. Za barem se nachází pec na pizzu, takže zákazník může na vlastní oči vidět přípravu své pizzy. Restaurace je nově zrekonstruovaná a působí velice sladěným dojmem. Prostor tvoří dřevěné, kovové a ratanové prvky. Restaurace nabízí v poledních hodinách dva druhy menu. Ceny se pohybují mezi 79-89 Kč včetně polévky. Mezi další nabízené služby patří akceptace platebních karet, příjem stravenek, dětský koutek, letní terasa s obsluhou a jídlo s sebou. Restaurace je také známá svými víkendovými akcemi. Po celý víkend je k dispozici zvláštní tematická nabídka jako například vepřové, kachní nebo bramborové hody. [30]

PIZZERIA UNO

Provozovna má velice dobrou polohu. Leží blízko centra města, vedle se nachází autobusová zastávka a parkoviště. Pizzerie je kuřácká a nemá bezbariérový přístup. Nabídka jídel se skládá z tradiční italské kuchyně, která obsahuje italské těstoviny a širokou nabídku pizzy. Pizzu si může zákazník vybrat z celkem 40 druhů a to ve dvou velikostech. Mimo tradiční italské kuchyně se pizzerie zaměřuje také na kuchyň mezinárodní, asijskou a domácí. V odpoledních hodinách je k dispozici menu v hodnotě od 89 – 129 Kč. Pizzerie provozuje rozvoz pizzy, se kterým je spojen akční bonus. Po Opavě je rozvážka zdarma a za každou objednanou pizzu dostane zákazník bonus kupón. Za nasbírání devíti takových kupónů dostane zákazník jednu pizzu dle vlastního výběru zdarma. Rozvoz se také týká veškerého jídla, které pizzerie nabízí s bezplatným zabalením. Mezi další služby patří akceptace stravenek, letní zahrádka a klimatizace. [31]

RESTAURANT A PIZZERIE MARINA

Marina se nachází blízko centra města Opavy na Dolním náměstí. Jedná se o kuřáckou restauraci, ve které funguje zákaz kouření během výdeje denního menu, tedy v čase od 11:00-14:00. Menu se skládá vždy s polévky a dvou denních menu. Po celý týden jsou v nabídce tři stálá jídla, kterými jsou většinou pizza, těstoviny a salát. Cena menu se pohybuje v rozmezí 75-79 Kč včetně polévky. Zákazník má po celou dobu k dispozici džbánky s pramenitou vodou. Restaurace je jednopodlažní a neposkytuje bezbariérový přístup. [35]

RESTAURACE SAN MARCO

Restaurace San Marco se nachází blízko centra města. Jedná se o kuřáckou restauraci, ve které platí zákaz kouření v době servírování poledních menu. Tedy v období od 11:00-14:00. Obědové menu nabízí za stálou cenu 80 Kč včetně polévky. V nabídce je také stále menu za zvýhodněnou cenu, které zahrnuje dva zeleninové saláty a palačinku. Stolní voda je k dispozici zdarma a espresso je v době oběda za zvýhodněnou cenu 15 Kč. Restaurace San Marco je jedinou restaurací, která připravuje pizzu v peci na bukové dříví. Ihned při vstupu může zákazník vidět přípravu pizzy a samotnou pec. Restaurace se dále specializuje na přípravu steaků, čerstvých ryb a těstovin. Kapacita restaurace je 60 osob. Poskytuje platbu platební kartou a akceptuje stravenky. V letním období je zákazníkům k dispozici venkovní posezení. [33]

RESTAURACE BUFFALO

Restaurace BUFFALO leží v centru města. Jedná se o kuřáckou restauraci s vyhrazeným prostorem pro nekuřáky. Restaurace je jednopodlažní a neposkytuje bezbariérový přístup. Celá provozovna se nese v rustikálním stylu. Restaurace se zaměřuje především na americko-mexickou kuchyni, ovšem v jídelním lístku zákazník najde také speciality české a světové kuchyně. V období oběda jsou k dispozici dvě menu za cenu 79 Kč včetně polévky a jedno manažerské menu v hodnotě 139 Kč. Nápojový lístek se odlišuje nabídkou mexických piv – Corona či Desperado. Mezi další služby patří rozvoz jídla a nápojů po Opavě zdarma, kde platí akce 3+1 pizza zdarma. Jako jediná restaurace nabízí věrnostní program v podobě zákaznické karty „BUFFALO CARD'S“. Jedná se o slevovou kartu, kterou si může zákazník v restauraci zakoupit a posléze získat slevu až 10%. [34]

4 Metodika výzkumu

Cílem kapitoly je popsat metodiku prováděného výzkumu. Výzkum probíhal ve dvou fázích. Ve fázi přípravné byl v prvé řadě definován problém a cíl výzkumu. Následně popsána metoda a plán spolu s popisem využitých hodnotících listů. Závěr první fáze tvoří časový harmonogram a výpis výdajů s výzkumem spojených.

Druhá fáze, fáze realizační, obsahuje popis provedené pilotáže, samotný sběr a zpracování nashromážděných dat.

4.1 Přípravná fáze

4.1.1 Problém a definování cíle marketingového výzkumu

Problém restaurace Veneto spočívá v neznalosti hlavních konkurentů na restauračním trhu. Nalezení vlastních předností a nedostatků v provozu restaurace oproti své konkurenci znatelně pomůže v budoucím působení podniku.

Cílem výzkumu je ohodnocení předem stanovených kritérií u vybraných konkurentů. Kritéria hodnotí exteriér a dostupnost provozovny. Dále celkový vzhled interiéru restaurace, jídelní stůl, toalety, ceny, jídelní a nápojový lístek. Neméně významné jsou kritéria týkající se úrovně personálu, pizzy, poskytování dalších služeb, možnostech platby a podpory prodeje. Dílčím cílem práce je porovnání výsledků jednotlivých kritérií mezi konkurenty.

4.1.2 Metoda získávání informací

Sběr dat byl prováděn metodou Mystery shopping prostřednictvím hodnotícího listu. Mystery shopping spadá do finančně a časově náročnějších výzkumů, ale pro analýzu konkurence je velmi vhodnou metodou, která důkladně zhodnotí kvalitu poskytovaných služeb. Dalším důvodem výběru byla neustále klesající ochota respondentů u osobního dotazování.

Moje osoba se zhostila úkolu mystery shoppera. Před samotnou realizací jsem si ujasnila, jaké vlastnosti by měl mystery shopper mít v souvislosti s prováděnou činností. Mystery shopping byl doplněn sběrem dat na základě mystery mailingu. Pro tento účel byl sestaven méně obsáhlý hodnotící list.

4.1.3 Plán výzkumu

Základní soubor výzkumu prezentovala restaurační zařízení, která mají ve své nabídce pizzu a působí ve městě Opava. Celkem bylo identifikováno 12 restaurací. Seznam restaurací je uveden v Příloze č. 8. Pro definování hlavních konkurentů restaurace Veneto, byla stanovena kritéria, která zařadila restaurace do výběrového vzorku. Restaurace musela splnit následující:

- ✓ nabídka alespoň deseti pizz
- ✓ provoz vlastních webových stránek, na kterých je k dispozici e-mailový kontakt

Kritéria splnilo celkem sedm restauračních zařízení, konkrétně:

- Restaurace Veneto
- Restaurace Gastria
- Kašpárkova Hasičárka
- Pizzerie UNO
- Restaurant a pizzerie Marina
- Restaurace San Marco
- Restaurace Buffalo

4.1.4 Scénář návštěvy restauračního zařízení

Restaurační zařízení bylo navštíveno mystery shopperem vždy ve čtvrtek odpoledne, konkrétně v 19:00. Stejný den a čas hodnocení zaručil restauraci shodné podmínky, které se týkají odhadu vytíženosti personálu a počtu zákazníků. V první fázi návštěvy byla zhodnocena dostupnost, možnost parkování a exteriér provozovny. V každé restauraci byl po příchodu objednan nealkoholický nápoj a pizza. Během celého procesu návštěvy byly pečlivě sledovány veškerá kritéria stanovená v hodnotícím listu. V případě chybějících informací, které nemohly být v čas sledování zjištěny, se mystery shopper dotázal personálu. Po zaplacení a odchodu z restaurace proběhlo důkladné vyplnění hodnotícího listu.

4.1.5 Hodnotící list mystery shoppingu

Výzkumná metoda mystery shopping se neobejde bez hodnotícího listu, který je uveden v Příloze č. 1. Hodnotící list tvoří celkem 12 kritérií. Tyto základní kritéria se dále člení na kritéria dílčí. Celkem bylo mystery shopperem hodnoceno 80 dílčích kritérií. Hodnotící list byl sestaven na základě dvojího bodového hodnocení. Stanovená kritéria byla hodnocena způsobem, který je zachycen v Tab. 4.1.

Tab. 4.1 Přehled bodového systému

Škála	Počet bodů
Plně vyhovující	3
	2
	1
Nevyhovující	0
Ano	1
Ne	0

4.1.6 Hodnotící list mystery mailingu

V práci byla také využita metoda mystery mailingu. Do každé restaurace byl zaslán e-mail s dotazy ohledně uspořádání rodinné oslavy. Jeho přesné znění je uvedeno v Příloze č. 2. Hodnotící list zahrnuje celkem 13 kritérií, která se zaměřují na způsob oslovení, dobu odpovědi, odezvu na jednotlivé otázky, úroveň reakce, poděkování za dotaz, gramatické chyby a uvedení kontaktů na restauraci. V hodnocení bylo využito dvojího systému bodování. U dvanácti dílčích kritérií bylo hodnocení založeno na systému splněno – zisk 1 bodu, nesplněno – zisk 0 bodů. U jednoho kritéria, konkrétně úroveň odpovědi, byla využita škála 0-3 body. S tím, že 3 body značí úplné naplnění kritéria a 0 naopak značí nesplnění parametru.

4.1.7 Typy a zdroje informací

V diplomové práci jsou využity primární i sekundární zdroje informací. Primárním zdrojem jsou data, která byla získána marketingovým výzkumem, konkrétně metodou mystery shopping a mystery mailing.

Doplňkové informace byly získány prostřednictvím osobních návštěv a e-mailové komunikace. Sekundární informace tvoří webové stránky jednotlivých restaurací a portály, které poskytují informace o restauracích ve městě Opava.

4.1.8 Harmonogram prováděných činností

V následující tabulce jsou uvedeny jednotlivé činnosti marketingového výzkumu.

Tab. 4.2 Harmonogram činností

Činnost/měsíc	Listopad 2012	Prosinec 2012	Leden 2013	Únor 2013	Březen 2013
Definování problému, cíle	X				
Sestavení hodnotících listů		X			
Pilotáž			X		
Sběr dat			X	X	
Analýza dat				X	X
Návrhy a doporučení					X

4.1.9 Náklady na výzkum

Náklady na výzkum zahrnují útratu v restauračních zařízeních, dopravné a výlohy na tisk hodnotících listů. V každé restauraci byla objednána jedna pizza a nealkoholický nápoj.

Útrata v restauračních zařízeních	1 300 Kč
Doprava	450 Kč
Tisk	40 Kč
Celkové náklady	1 790 Kč

4.2 Realizační fáze

V přípravné fázi byl definován cíl a plán výzkumu. Následně stanoveny metody sběru dat spolu s popisem hodnotících listů. Také zde byl vymezen harmonogram jednotlivých činností a náklady na provedený výzkum. Nyní přechází metodika do fáze realizační. V této fázi byla uskutečněna pilotáž nezbytná k odhalení a k případné nápravě či doplnění hodnotících listů. Po pilotáži mohl být zpuštěn samotný výzkum. Podrobnosti o sběru a způsobu zpracování dat se nacházejí v následujících odstavcích.

4.2.1 Pilotáž

Před samotným zahájením výzkumu byla provedena pilotáž, která se konala na začátku ledna 2013. Jednalo se o návštěvu Restaurace a pizzerie Tři Kaštany ve Velkých Heralticích. Zde byla objednána pizza a nealkoholický nápoj. Během návštěvy proběhlo sledování stanovených kritérií. Na základě pilotáže mohl být hodnotící list poupraven. Největší změny zaznamenala dílčí kritéria kategorie interiér, která po zhlédnutí restaurace byla rozšířena.

4.2.2 Sběr a způsob zpracování dat

Mystery shopping byl uskutečněn vždy ve čtvrtek v podvečer. Jelikož výběrový vzorek obsahoval sedm restaurací, byl samotný proces fiktivních návštěv rozložen do dvou měsíců. Konkrétně měsíce leden a únor. E-mailový dotaz byl rozeslán všem restauračním zařízením ve stejný čas a den a to 5. 3. 2013 v 10:30 hodin.

Po vyplnění hodnotících listů, jak pro samotný mystery shopping, tak pro mystery mailing, byla veškerá data přenesena do datové matice. Pro následnou analýzu byl použit Microsoft Office Excel 2007. V tomto programu proběhlo vyhodnocení jednotlivých kritérií, dále generování grafů a výpočet průměrů.

5 Analýza konkurence

Tato kapitola je věnována analýze získaných dat prostřednictvím zvolených metod mystery shoppingu a mystery mailingu. Nejprve je provedeno vyhodnocení dat sesbíraných pomocí metody mystery shopping. Hodnotící list je uveden v Příloze č. 1. Poté navazuje analýza realizovaného mystery mailingu, jehož hodnotící list je součástí Přílohy č. 2.

5.1 Analýza výsledků mystery shoppingu

Mystery shopping byl prováděn na základě předem stanoveného scénáře a hodnotícího listu, ve kterém bylo mystery shopperem sledováno celkem dvanáct kritérií. V rámci každého kritéria byly hodnoceny kritéria dílčí. Celkem bylo pozorováno 80 dílčích kritérií. Základní kritéria tvořil exteriér provozovny, dostupnost, interiér provozovny, jídelní stůl, toalety, ceny, jídelní a nápojový lístek, úroveň personálu, pokrm, další služby, možnosti platby a podpora prodeje.

V kapitole jsou postupně uvedeny výsledky jednotlivých kritérií. Grafy také zaznamenávají maximální počet bodů, kterého mohly restaurace v daném kritériu dosáhnout a jejich průměrné hodnocení. Pokud se jednalo o parametr s větším počtem dílčích kritérií, byly pro přehlednost vygenerovány grafy, které prezentují jednotlivá dílčí kritéria v daném parametru spolu s jejich průměrnou hodnotou. Konec podkapitoly je věnován shrnutí výsledků fiktivního nákupu vykonaného v restauraci Veneto a dále jsou zde uvedeny celkové výsledky mystery shoppingu.

Pro lepší orientaci byla každé restauraci přidělena barva, která prezentuje danou provozovnu po celou dobu analýzy konkurence. Barevné označení je zachyceno v následující tabulce:

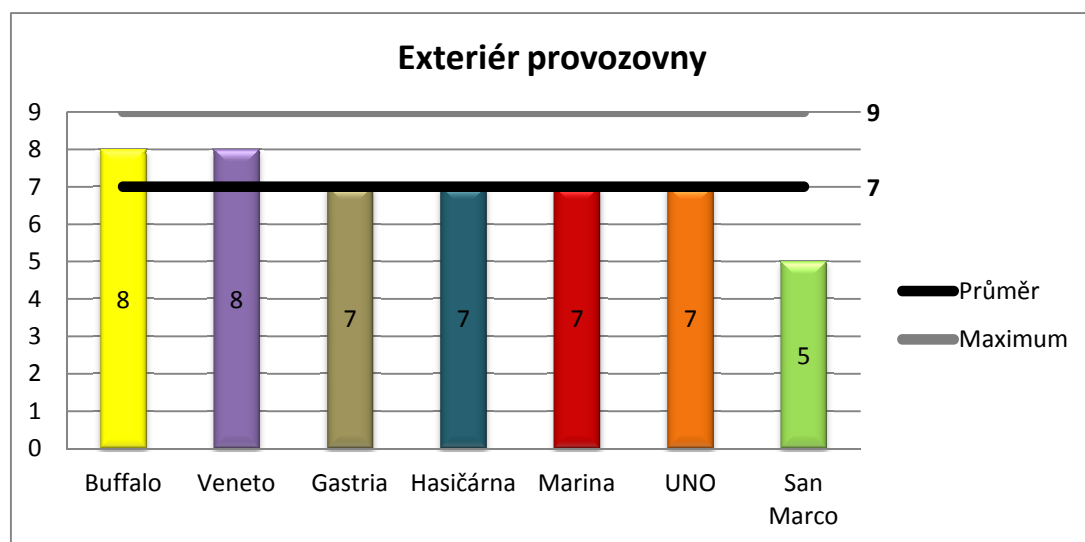
Tab. 5.1 Barevné rozlišení jednotlivých restaurací

Restaurace Buffalo	
Restaurace San Marco	
Restaurace Veneto	
Restaurace Gastria	
Restaurace Marina	
Restaurace UNO	
Restaurace Kašpárkova Hasičárna	

5.1.1 Analýza kritéria Exteriér provozovny

Parametr exteriér provozovny obsahoval celkem 9 dílčích kritérií. Hodnocení se zaměřovalo na čistotu kolem provozovny, osvětlení vchodu, povinná označení restaurace, typ provozovny, přítomnost informační tabule a řešení bezbariérového přístupu. Maximální počet, který mohla restaurace obdržet, byl 9 bodů. Pokud bylo kritérium splněno, získala restaurace 1 bod. U typu provozovny (kuřácká, nekuřácká či kombinovaná) byla restaurace ohodnocena 0 body, pokud byla pouze nekuřácká či kuřácká. Nulové ohodnocení provozovna získala také tehdy, jestliže byla kombinovaná, avšak kouř pronikal do nekuřácké části. Jeden bod získala restaurace, která nabízela posezení jak kuřákům, tak nekuřákům a kouř nepronikal do části vyhrazené nekuřákům. Průměrná hodnota tohoto parametru dosáhla 7 bodů.

Z Obr. 5.1 je patrné, že maximálního počtu bodů nedosáhla ani jedna provozovna. Nejlépe dopadly restaurace Buffalo a Veneto, které ztratily pouze 1 bod. Nejhůře v tomto parametru dopadla restaurace San Marco, která ztratila celkem 4 body.

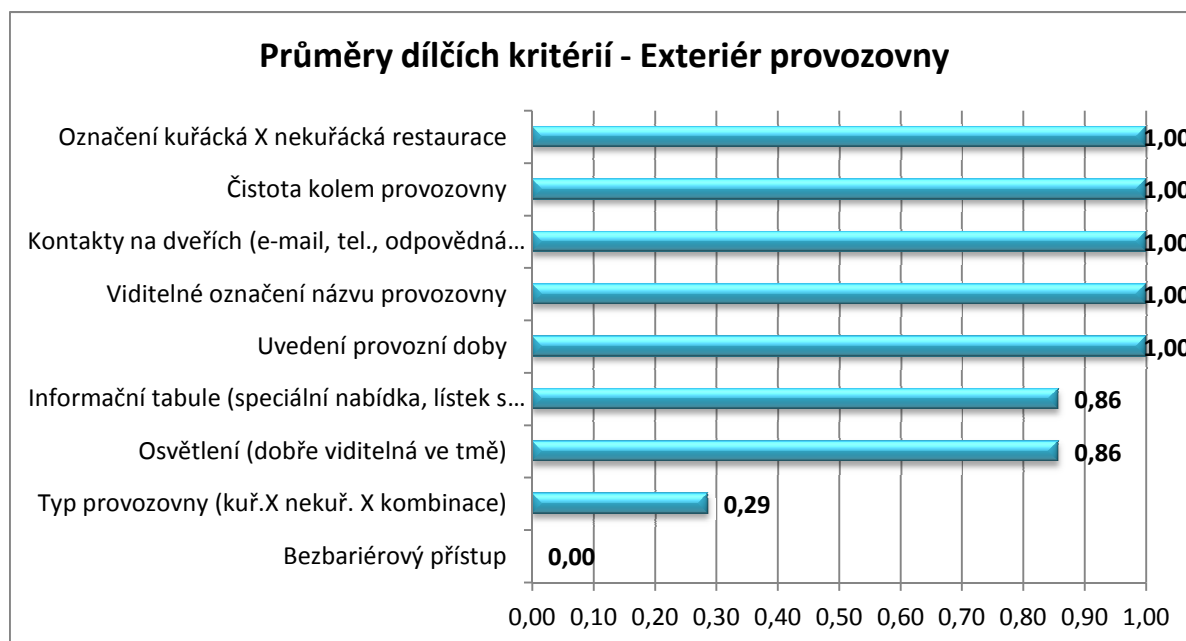


Obr. 5.1 Exteriér provozovny

Graf (Obr. 5.2) ukazuje průměrné hodnoty naměřené u dílčích kritérií parametru exteriér provozovny. Všechny restaurace splnily označení povinných náležitostí na vstupních dveřích. Osvětlení vchodu, který je dostatečně viditelný ve tmě, nesplnila pouze restaurace San Marco. Restaurace disponuje sice velkými okny po celé délce provozovny, které večer osvětlují ulici, ovšem samotný vchod není dostatečně viditelný pro zákazníka. U zbylých restaurací jsou vchody dostatečně osvětleny, tak aby zákazník na první pohled věděl, kam

zamířit. Informační tabuli v prostoru vstupních dveří mají všechny provozovny, kromě San Marca. Většinou se zde objevuje výpis poledního menu či základní nabídka podávaných pokrmů.

Bezbariérový přístup neposkytuje ani jedna z restaurací. Restaurace Veneto má dokonce svou provozovnu v prvním patře. Do ostatních musí zákazník zdolat přinejmenším jeden schod. Při hodnocení kritéria typu provozovny dopadla nejlépe restaurace Buffalo, která nabízí posezení pro kuřáky i nekuřáky, jsou zde vyhrazené prostory pro obě skupiny a kvalitní odvětrávání zamezuje přístupu kouře do nekuřáckého prostoru. Dále jeden bod obdržela také restaurace Veneto, která má dokonce vyhrazený prostor pro nekuřáky, který je oddělen posuvnými dveřmi. Kouř z kuřácké části se opět nedostával do prostoru vyhrazeného pro nekuřáky. Ostatní restaurace získaly 0 bodů. Restaurace Gastria má provozovnu rozdělenou na dvě části, patrová část je pro kuřáky a dole v přízemí je prostor vyhrazen pro nekuřáky. Jelikož při mystery návštěvě byl kouř cítit i v dolní části, byla tato provozovna ohodnocena 0 body. Restaurace UNO, San Marco a Marina jsou pouze kuřácké restaurace. I když je v těchto provozovnách omezeno kouření v době vydávání poledních menu, spadají do kuřáckých restaurací a byly ohodnoceny 0 body. Kašpárkova Hasičárna, jako jediná, poskytuje plně nekuřácký prostor.

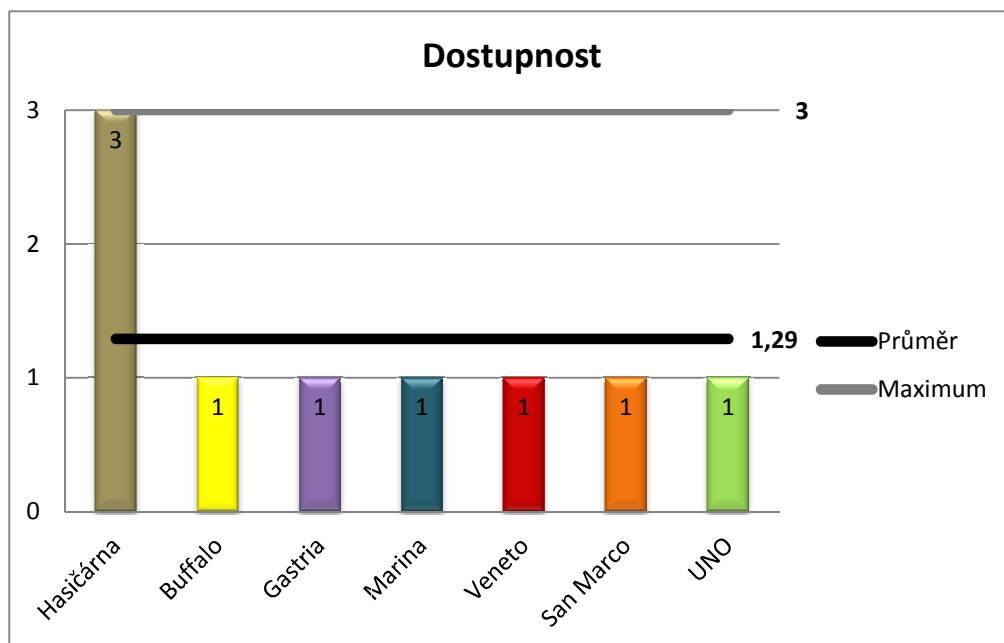


Obr. 5.2 Průměry dílčích kritérií – Exteriér provozovny

5.1.2 Analýza kritéria Dostupnost

Druhým hodnoceným parametrem byla dostupnost restaurace, která se skládala ze dvou dílčích kritérií. Byla zde hodnocena docházková vzdálenost od nejbližší zastávky hromadné autobusové dopravy a dostupnost autem, tedy přítomnost parkoviště. V prvním dílčím parametru byla dostupnost MHD nad 10 minut hodnocena 0 body a existence zastávky do 10 minut pěší chůze hodnocena 1 bodem. Druhý parametr, tedy přítomnost parkoviště, byl ohodnocen body 0-2. Nula bodů získala restaurace bez parkoviště, jeden bod byl udělen restauraci, u které bylo k dispozici placené parkoviště, a největším počtem bodů byla oceněna provozovna s neplaceným parkovištěm.

Obr. 5.3 znázorňuje bodové ohodnocení jednotlivých restaurací, které v tomto parametru mohly maximálně získat 3 body. Nejlepší dostupnost byla zjištěna u restaurace Kašpárkova Hasičárna, u které mají zákazníci k dispozici bezplatné parkoviště a zastávka MHD se nachází pár minut pěší chůze od provozovny. Ostatní restaurace již plnily vždy jen po jednom kritériu. Dostupnost zastávky do 10 minut pěší chůze splnily všechny provozovny kromě restaurace UNO. Druhé kritérium bylo plně naplněno, tedy poskytnutí parkování zdarma, pouze u již zmíněné restaurace Kašpárkova Hasičárna. Pizzerie UNO získala 1 bod za dostupnost placeného parkoviště.

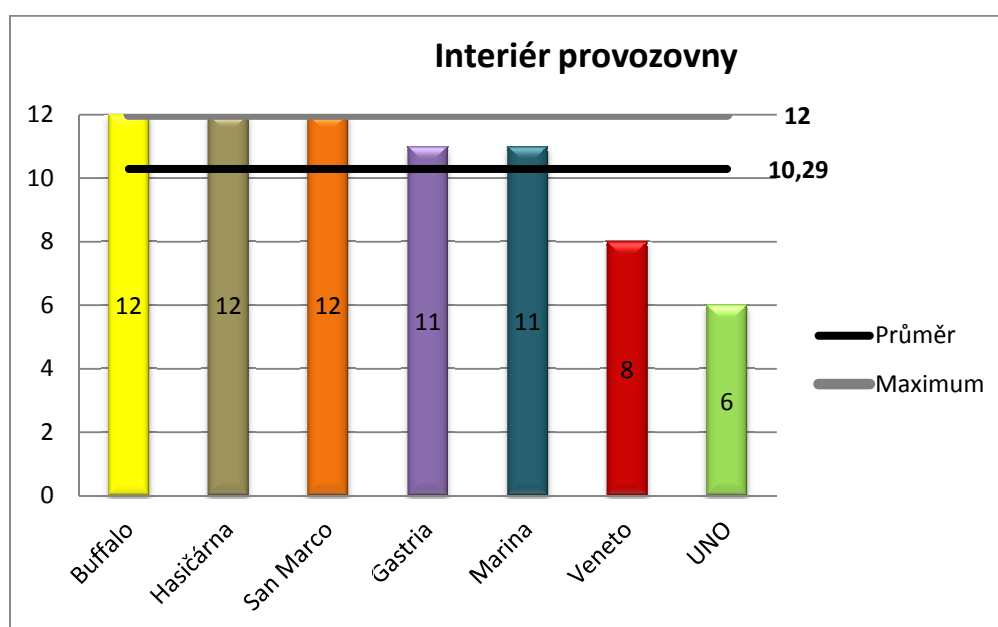


Obr. 5.3 Dostupnost

5.1.3 Analýza kritéria Interiér provozovny

Třetí sledované kritérium v hodnotícím listu byl interiér provozovny. Tento parametr byl tvořen celkem 10 dílčími kritérii. Byl zde hodnocen design a soulad interiéru, čistota provozovny, vybavení restaurace, hluchnost, hudba, rušivý element, rozestavění stolů, možnost odložení svršků, teplota a vzduch. Restaurace mohly získat maximálně 12 bodů. Průměrná hodnota dosáhla 10,29.

Obr. 5. 4 znázorňuje, jak dopadly v tomto kritériu sledované restaurace. Nejlépe byl hodnocen interiér provozoven Buffalo, Kašpárkovy Hasičárny a San Marco. Všechny tři restaurace dosáhly plného počtu 12 bodů. Nejhuře dopadl interiér restaurace UNO, která ztratila plných 6 bodů.

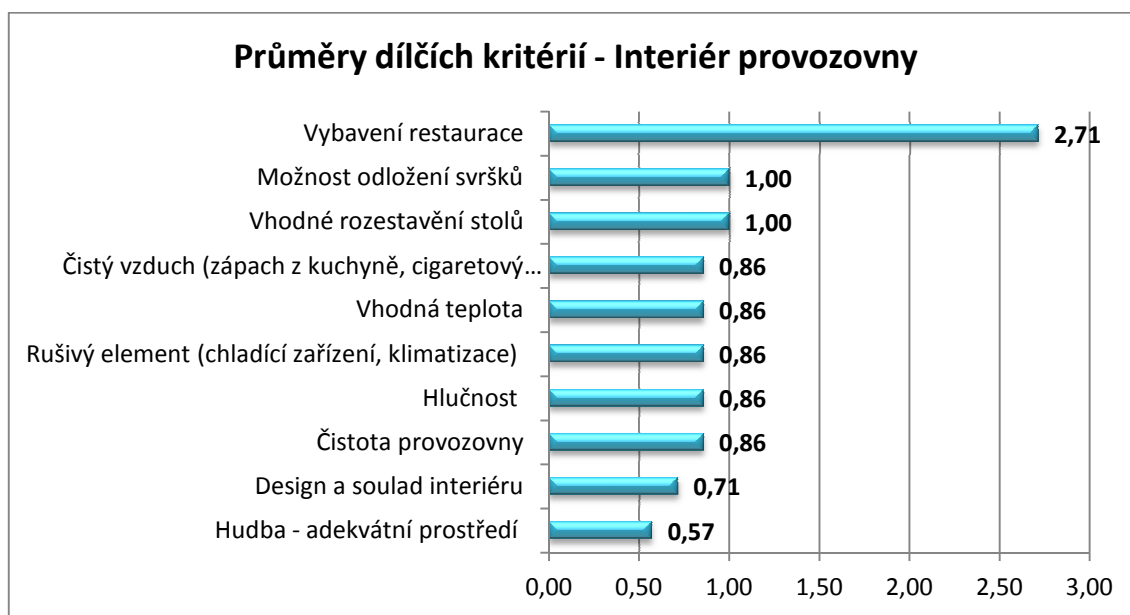


Obr. 5.4 Interiér provozovny

Průměrné hodnoty dílčích kritérií parametru interiér provozovny jsou zachyceny na Obr. 5.5. Co se týče designu a souladu interiéru, nesplnily očekávání restaurace UNO a Veneto. Prostor UNA působí již přeplácaným dojmem, plné stěny různých starých věcí od vysavače po hodiny již působí moc přesyceně. V restauraci Veneto jde vidět, že se vedení snažilo o náznak italského stylu, který ale na zákazníka působí nezceleně. Kritérium vybavení restaurace bylo hodnoceno na škále 0-3 body. Vybavení restaurace dosáhlo u všech restaurací průměrného hodnocení 2,71. Pouze u dvou restaurací (UNO a Veneto) byl stržen 1 bod, jelikož vybavení působilo na hodnotitele opotřebovaně. Vhodné rozestavění stolů bylo zjištěno ve všech provozovnách. Zákazníci mají také všude možnost odložení svršků.

Při mystery návštěvě nebyl čistý vzduch pouze v restauraci UNO, kde bylo dosti zakouřeno. Restaurace UNO je sice kuřáckou restaurací, ovšem mělo by zde fungovat odsávání kouře, které zamezí nepříjemnému zápachu. V restauracích byla příjemná teplota, pouze provozovna Veneto u tohoto kritéria nezískala bodové ohodnocení. Při sezení u okna dosti táhlo ze starých, špatně těsnících oken. Chladný vzduch měl vliv na teplotu v místě jídelního stolu a posezení nebylo příjemné.

Při návštěvě proběhlo také sledování rušivých elementů při provozu. Jedinou restaurací, která nezískala bod za toto kritérium, bylo UNO. Zde se hodnotitel setkal s rušivým zvukem z chladicí vitríny, ve které byly zákusky. Ve většině restaurací nebylo hlučno a provozovny působily čistým dojmem. Pouze restaurace UNO nemohla dostat bod za čistotu, jelikož koberec, který pokrýval určitou část provozovny, byl dosti špinavý, zašlý a byly na něm vidět stopy po starých rozšlapaných žvýkačkách. Ve 3 restauracích se zákazník nedočká hudby, která by odpovídala jejich prostředí. Bod nezískaly restaurace UNO, Marina a Veneto, ve kterých hrálo rádio, nejčastěji stanice Evropa 2 nebo Helax.

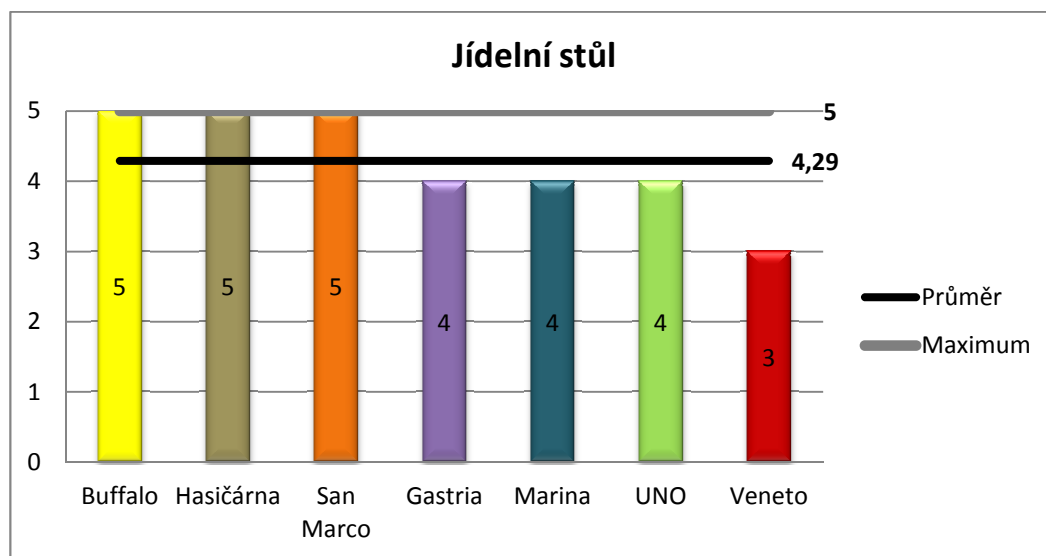


Obr. 5.5 Průměry dílčích kritérií – Interiér provozovny

5.1.4 Analýza kritéria Jídelní stůl

Kritérium jídelní stůl bylo složeno z 5 dílčích částí. Hodnotila se zde čistota stolu, zasunuté židle, pohodlnost při sezení, uspořádanost věcí na stole a dekorace. Pokud bylo kritérium splněno, znamenalo to získání 1 bodu. Celkem zde mohla restaurace získat 5 bodů.

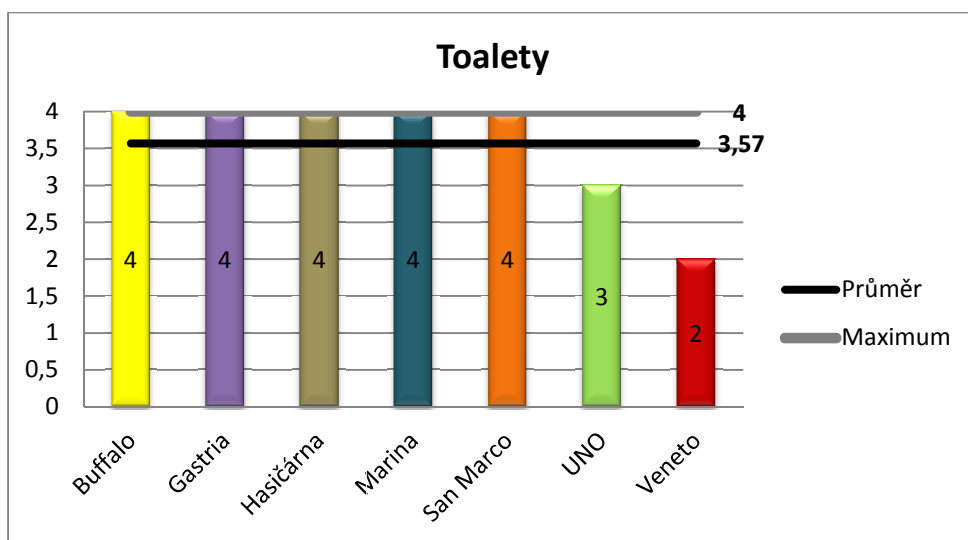
Obr. 5.6 zobrazuje, že všechny náležitosti parametru splnila pouze restaurace Buffalo, Kašpárkova Hasičárna a San Marco. Dále 3 provozovny ztratili po 1 bodu. Gastria a UNO neměli na stole dekoraci a restauraci Marina nebyl přidělen bod za pohodlnost při sezení. Což je velice zásadní, jelikož zde zpravidla zákazník stráví delší čas a nepohodlnost při posezení nemusí zaručit opětovnou návštěvu. Nejmenší bodový zisk připadl restauraci Veneto. Při návštěvě byla zjištěna neuspořádanost na jídelním stole. Stojan na karty s nabídkou zmrzlinových pohárů, čajů a nealkoholického pití byl postaven na místě, kde se servíruje jídlo a prostírání nebylo správně srovnané. Druhý minusový bod byl pak také za nepřítomnost dekorace.



Obr. 5.6 Jídelní stůl

5.1.5 Analýza kritéria Toalety

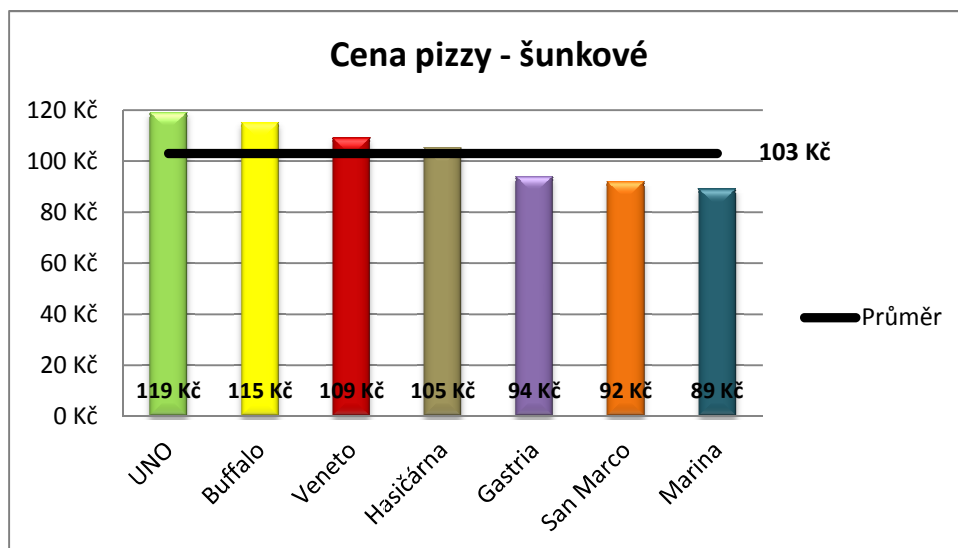
Hodnocení parametru toalety se zaměřovalo na čistotu prostoru toalet a úplnost doplňků, mezi které patřily toaletní papír, ručníky a mýdlo. Restaurace zde mohly získat maximálně 4 body. Průměrná hodnota kritéria byla 3,57 bodů. Bezchybných toalet bylo identifikováno 5. Konkrétně u restaurací Buffalo, Gastria, Kašpárkova Hasičárna, Marina a San Marco. Restaurace UNO ztratila 1 bod u kritéria čistota prostoru, která nebyla vyhovující pro přidělení bodu. Nejhuře v tomto parametru dopadla restaurace Veneto, která ztratila 2 body. Na toaletách nebylo čisto a navíc chyběl ručník či papírové utěrky. Toalety restaurace Veneto jsou viditelně staré a opotřeбенé. Nedalo se nevšimnout prasklého zrcadla nad umyvadlem. Rekonstrukce celých toalet je určitě nákladná záležitost, ale nové zrcadlo, které by zkrášlilo prostor, určitě tolik rozpočet restaurace nezatíží.



Obr. 5.7 Toalety

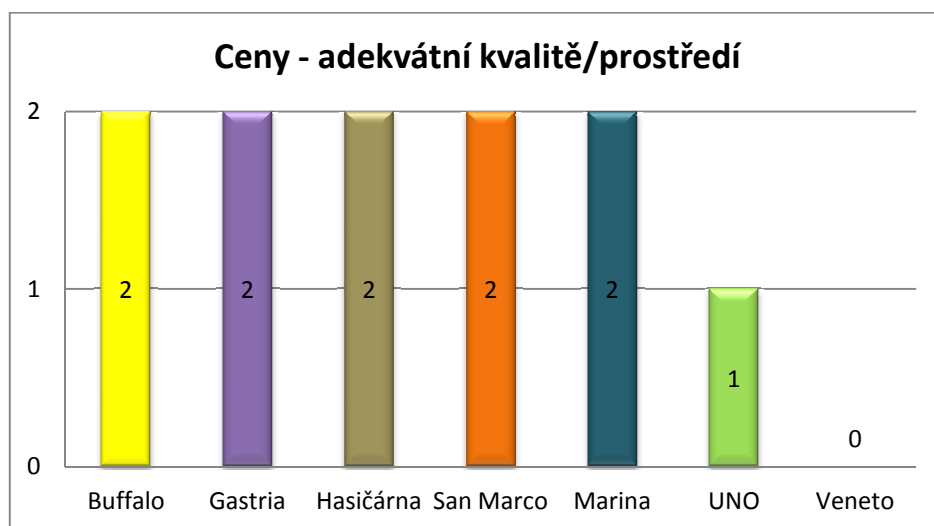
5.1.6 Analýza kritéria Ceny

V tomto parametru byla ve všech restauracích sledována cena šunkové pizzy a proběhlo zde také ohodnocení, zda je cena adekvátní kvalitě produktu a zda je adekvátní prostředí restaurace. Bodové hodnocení proběhlo pouze u dvou posledních kritérií. Pokud byla cena podle hodnotitele adekvátní, získala restaurace 1 bod. Pokud bylo tomu naopak, získala 0 bodů.



Obr. 5.8 Cena pizzy – šunkové

Na Obr. 5.8 jsou zaznamenány ceny šunkové pizzy v jednotlivých restauracích a jejich průměr, který činí 103 Kč. Nejdražší pizzu nabízejí v restauraci UNO. Naopak nejlevnější šunkovou pizzu nalezneme v restauraci Marina. Restaurace Veneto, se svou cenou 109 Kč, se zařadila na třetí příčku. Více o adekvátnosti ceny znázorňuje Obr. 5.9.



Obr. 5.9 Ceny – adekvátní kvalitě/prostředí

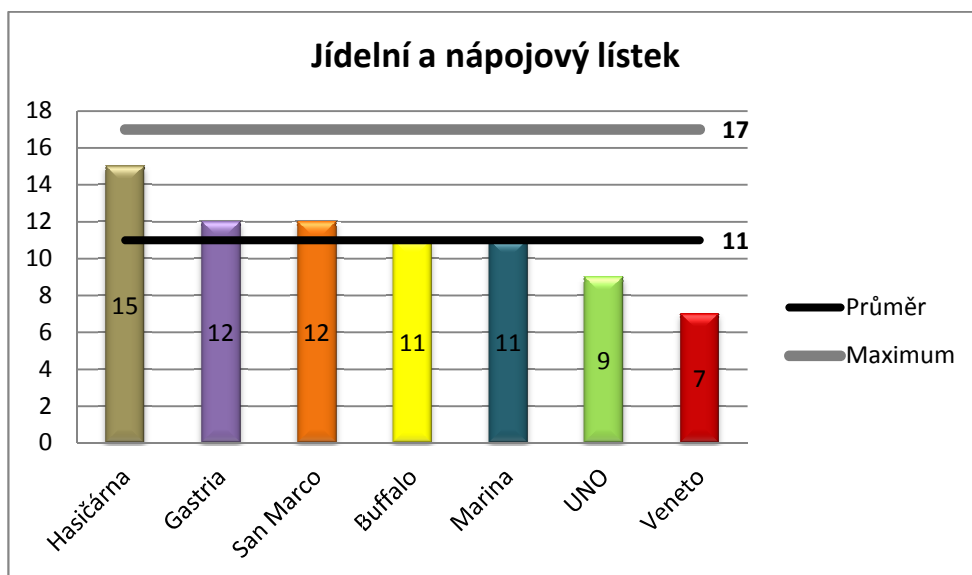
Plného počtu bodů dosáhlo celkem 5 restaurací, konkrétně Buffalo, Gastria, Kašpárkova Hasičárna, San Marco a Marina. Cena šunkové pizzy tedy odpovídá kvalitě produktu a prostředí, ve kterém byla servírována. Restaurace UNO získala 1 bod. Šunková pizza sice odpovídala kvalitě produktu, jelikož byla servírována s dostatečným množstvím tomatové omáčky, šunky a sýra, ale její cena (119 Kč – nejdražší) neodpovídá prostředí restaurace. Po mystery návštěvě všech restaurací nemohl autor přidělit bod, jelikož restaurace působí staře, mírně zanedbaně a zakouřeně.

Restaurace Veneto skončila v tomto parametru bez zisku jediného bodu. Cena šunkové pizzy (109 Kč – třetí nejdražší) neodpovídá kvalitě ani prostředí produktu. Oproti ostatním restauracím byla servírovaná pizza nedopečená a množství ingrediencí nebylo dostačující. Prostředí restaurace neposkytuje zákazníkovi takový zážitek, který by byl adekvátní zmíněné ceně. Restaurace nepůsobí na smysly zákazníka tak, aby u něj vyvolala nadšení a chuť opětovné návštěvy. Kachličková podlaha, špinavé staré okna, které dosti profukují a neprofesionální personál nevytvářejí prostředí, které by bylo adekvátní ceně produktu.

5.1.7 Analýza kritéria Jídelní a nápojový lístek

U parametru jídelní a nápojový lístek bylo hodnoceno celkem 12 dílčích kritérií. Hodnotitel se zaměřoval na grafické a estetické hledisko lístku, jeho čistotu, opotřebení, soulad s interiérem restaurace. Po otevření jídelního lístku byly hodnoceny náležitosti jako informace o podniku, cizojazyčnost, existence výpisu složení pizzy, průměru, gramáže, možnost přidání dalších ingrediencí na pizzu a zda je v nabídce více velikostí pizzy. Hodnocené restaurace zde mohly získat maximálně 17 bodů. Naměřený průměr byl 11 bodů.

Obr. 5.10 znázorňuje, že nejlépe dopadl lístek, který spravuje Kašpárkova Hasičárna. Poté šlo bodování razantně dolů. Naopak nejhorší jídelní a nápojový lístek poskytuje restaurace Veneto, která získala pouze 7 bodů.



Obr. 5.10 Jídelní a nápojový lístek

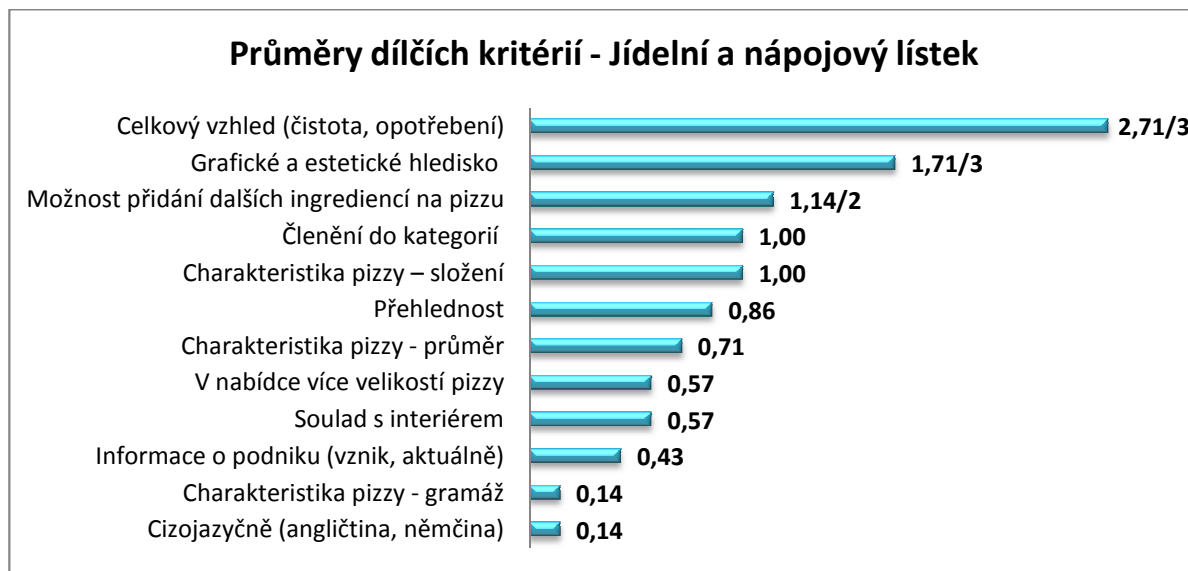
Obr. 5.11 prezentuje průměrné hodnoty dílčích kritérií tohoto parametru. Celkový vzhled byl bodován na škále 0-3 body. U tohoto kritéria byl sražen bod restauraci UNO a Veneto. Vazba jídelního a nápojového lístku působila opotřebovaným dojmem. Ostatní restaurace získaly plný počet bodů. Grafické a estetické hledisko bylo také hodnoceno na škále 0-3 body. Zde spadl průměr na hodnotu 1,71 bodů. Pouze 1 bod byl přidělen restauracím UNO, Marina a Veneto. Grafické provedení bylo velice jednoduché a nepropracované. Vyskytovaly se chyby v zarovnání a odskočení řádků. U restaurace Marina a Veneto byly použity nevhodné barevné obrázky, které působily dosti lacině. Jídelní lístek,

který ladí s interiérem restaurace zákazník, nenalezne v již výše zmíněných restauracích UNO, Marina a Veneto.

Nyní přechází hodnocení k náležitostem uvnitř lístku. Cizojazyčně byl řešen pouze lístek restaurace Buffalo, kde jsou nejprve jednotlivé pokrmy popsány česky, poté anglicky. Na druhé straně tato restaurace jako jediná neobdržela bod za přehlednost. Lístek je moc barevný a charakteristiky jídel působí neuspořádaně. Zákazník získá z lístku informace o podniku pouze ve 3 provozovnách, konkrétně Kačárkově Hasičárně, Buffalu a San Marcu. Ostatní restaurace tyto úvodní informace ve svých jídelních lístcích neuvádějí.

Všechny jídelní lístky byly členěny do kategorií, podle různých druhů pokrmů a druhů nápojů. Co se týká samotné pizzy, veškeré jídelní lístky uváděly její složení. Informace o průměru nabízených pizz se již zákazník nedoče v restauraci Buffalo a Veneto. Pokud se také zajímá o její gramáž, poskytuje tuto informaci pouze Kašpárkova Hasičárna. Více velikostí pizz nabízejí restaurace Gastria, UNO, Kašpárkova Hasičárna a Marina.

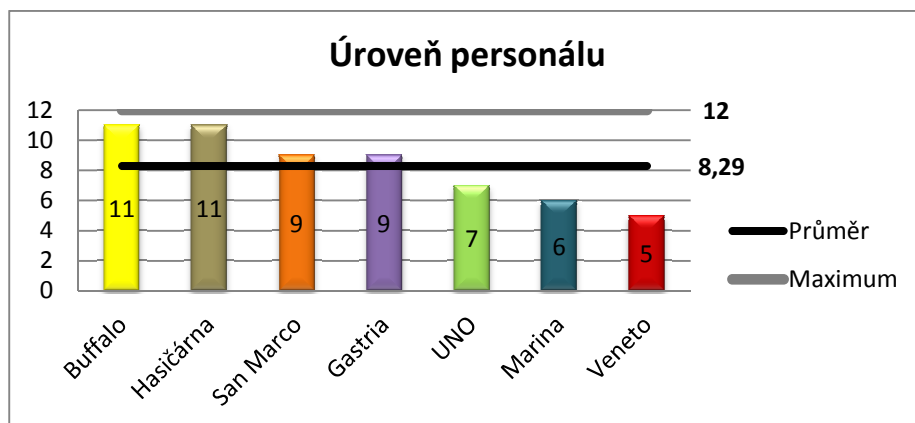
Posledním sledovaným kritériem byla možnost přidání dalších ingrediencí na pizzu. Bodové hodnocení bylo nastaveno následujícím způsobem: 0 bodů získala restaurace, která tuto možnost vůbec neposkytuje, 1 bod provozovna, která tuto možnost sice neuvádí v jídelním lístku, ale po oslovení personálu je přidání ingrediencí možné, 2 body byly uděleny restauraci, která uváděla tuto variantu ve svém jídelním lístku. Pouze restaurace Marina zde získala 2 body, jelikož se v lístku nachází vyhrazený list s výpisem mnoha druhů ingrediencí spolu s cenami, které lze po objednání na pizzu přidat. Ostatní provozovny tuto možnost přímo v jídelním lístku neuvádějí, ale po optání je tato služba možná.



Obr. 5.11 Průměry dílčích kritérií – Jídelní a nápojový lístek

5.1.8 Analýza kritéria Úroveň personálu

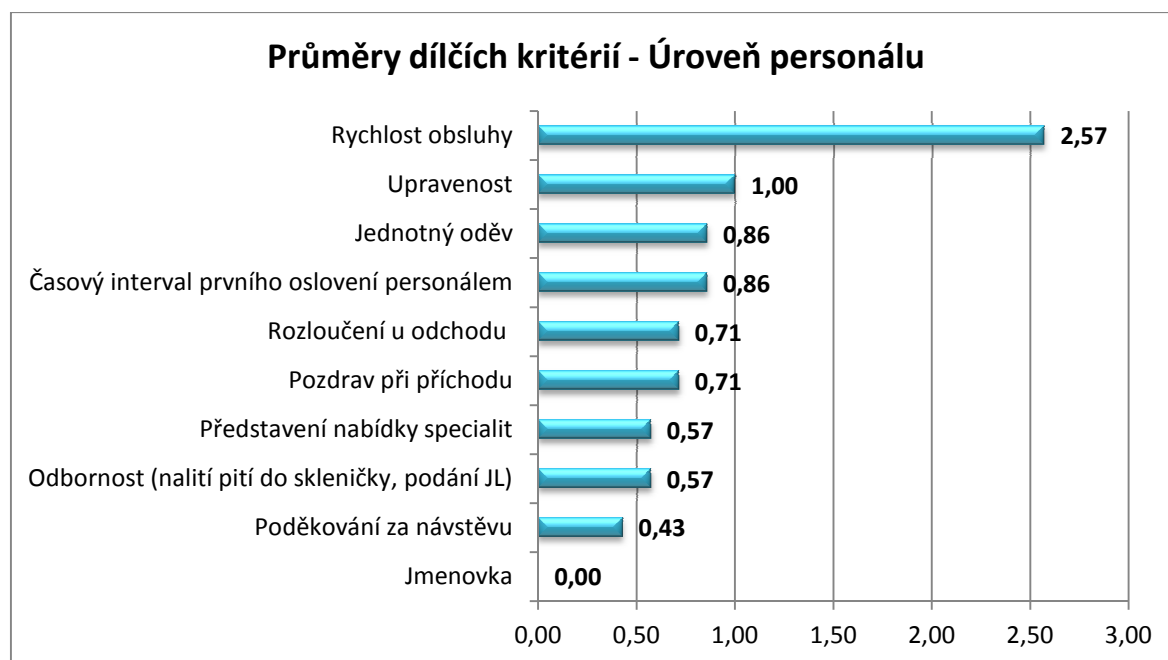
Tento parametr byl začleněn do hodnotícího listu, aby byla zjištěna úroveň personálu u jednotlivých restaurací. Mystery shopper sledoval například pozdrav při příchodu, odbornost personálu, jmenovky, jednotný oděv a jiné. Časový interval prvního oslovení personálem byl měřen a následně ohodnocen. Pokud první oslovení personálem proběhlo do 3 minut, získala restaurace 1 bod, pokud oslovení proběhlo za delší dobu než 3 minuty, restaurace byla ohodnocena 0 body. Rychlost obsluhy byla hodnocena na škále 0-3 body. 3 body značily úplnou spokojenost s rychlostí, naopak 0 bodů absolutní nenaplnění parametru. Celkem parametr obsahoval 10 kritérií a restaurace mohly získat maximálně 12 bodů. Tohoto čísla nedosáhla ani jedna provozovna. Nejlepší úroveň personálu zákazník najde v restauraci Buffalo a KašpárkovaHasičárna. Obr. 5. 12 dále ukazuje umístění restaurace Veneto, která získala pouhých 5 bodů. Průměrná hodnota dosáhla 8,29 bodů.



Obr. 5.12 Úroveň personálu

Průměrné hodnoty dílčích kritérií jsou zachyceny na Obr. 5. 13. Při příchodu do restaurace se hodnotitel pozdravu nedočkal v restauraci Marina a Veneto. Časový interval prvního oslovení personálem nebyl splněn pouze v restauraci Gastria. V ostatních restauracích proběhl první kontakt do 3 minut od usazení se ke stolu. Ze strany personálu byla nabídnuta specialita či jiná akce v restauraci Buffalo, Kašpárkova Hasičárna, San Marco a Gastria. Rychlost obsluhy byla vcelku uspokojivá. Průměr srazily dolů restaurace Veneto, Gastria a San Marco, u kterých hodnotitel nebyl spokojen s rychlostí vystavení účtenky a proto byl každé stržen 1 bod. Jediným dílčím kritériem, které bylo splněno ve všech provozovnách, byla upravenost personálu a naopak nikde se nevyskytli jmenovky na oděvu. Jednotný oděv nebyl dodržen u personálu restaurace UNO.

Důležitým parametrem byla odbornost personálu. Týkala se především symbolického nalití nápoje do skleničky a podání jídelního lístku. Za odbornost byl udělen bod personálu v restauraci Buffalo, Kašpárkova Hasičárna, Gastria a San Marco. Zbylým provozovnám bod udělen být nemohl. Při placení se hodnotitel dočkal poděkování za návštěvu ze strany personálu pouze u třech návštěv. Konkrétně v restauraci Buffalo, Kašpárkova Hasičárna a Gastria. Personál se při odchodu rozloučil ve všech restauracích kromě Mariny a Veneta.

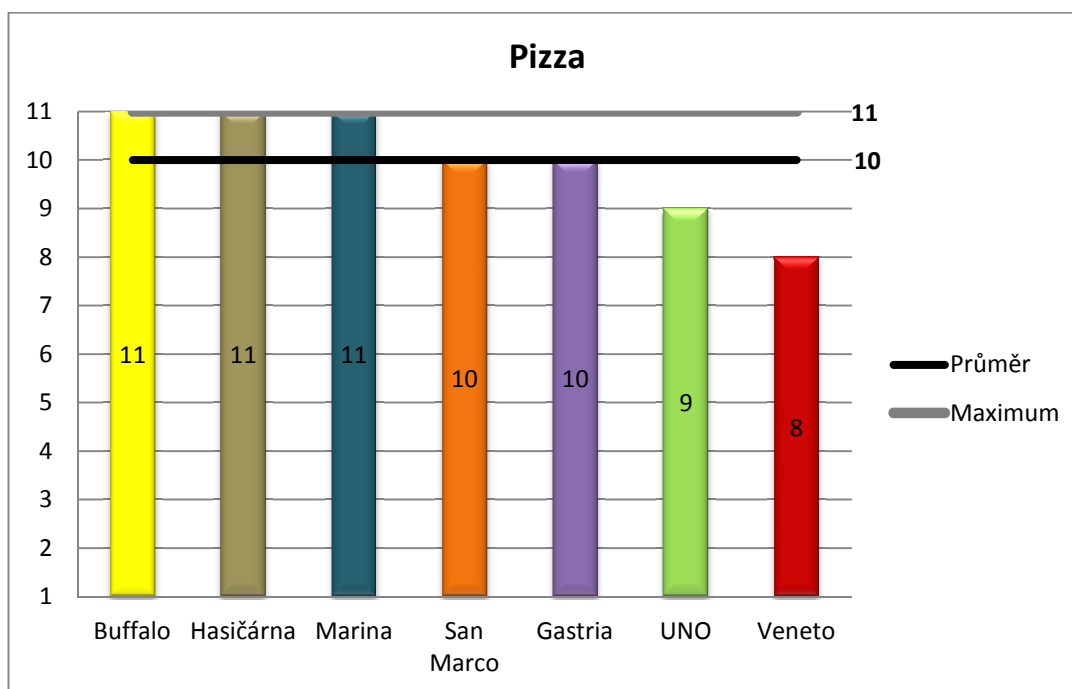


Obr. 5.13 Průměry dílčích kritérií – Úroveň personálu

5.1.9 Analýza kritéria Pizza

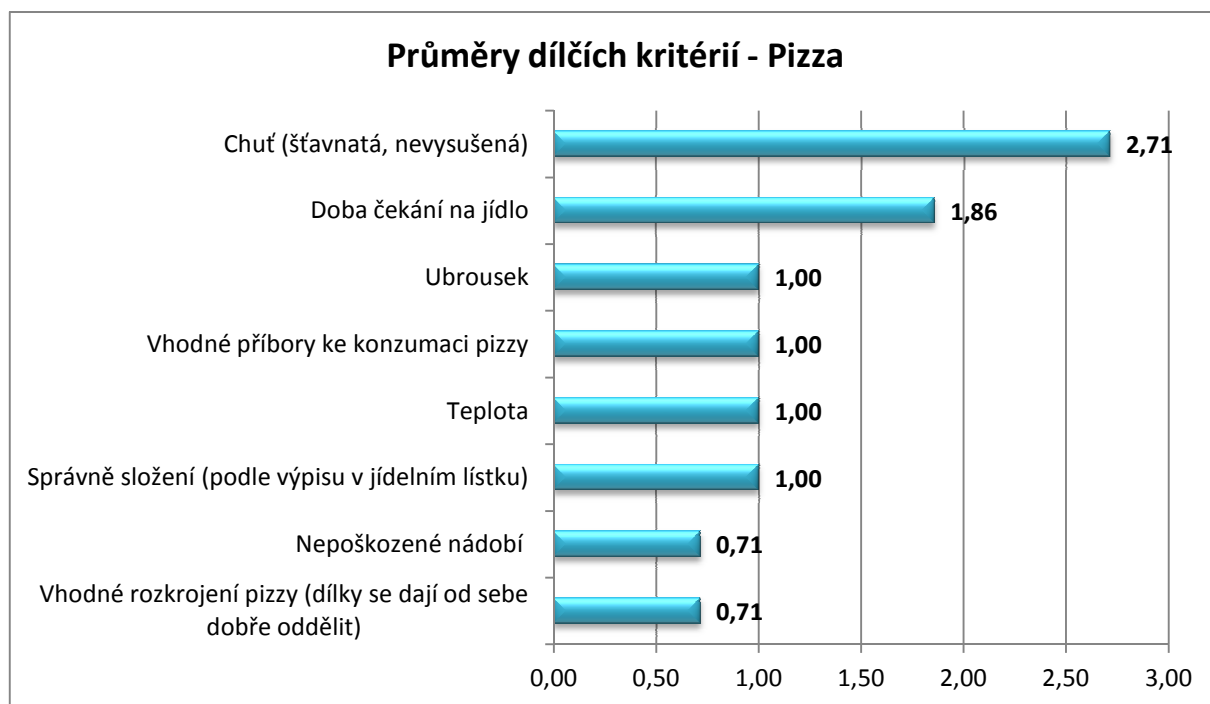
Parametr Pizza obsahoval 8 dílčích kritérií. Restaurace zde mohly maximálně získat 11 bodů. Prvním hodnoceným kritériem byla doba, za kterou byla pizza donesena na stůl od objednání zákazníkem. Pokud se jednalo o čas do 15 minut, získala provozovna 2 body. Pokud se čas přípravy pohyboval v rozmezí 15-20 minut, znamenalo to získání 1 bodu, pokud byl časový interval delší, restaurace získala 0 bodů. Další čtyři kritéria se týkala samotné pizzy. Hodnotila se její šňavatost, teplota, správně složení podle výpisu v jídelním lístku a vhodné rozkrojení pizzy. Zbývající kritéria se zaměřovala na příbory, přítomnost ubrousků a nepoškozené nádobí.

Na Obr. 5. 14 je znázorněn bodový stav hodnocených restaurací. Plného počtu dosáhly restaurace Buffalo, Kašpárkova Hasičárna a Marina. San Marco a Gastria ztratily každá 1 bod. Nejhorší v tomto parametru skončila restaurace Veneto, která obdržela 8 bodů. Průměrná hodnota byla 10 bodů. V parametru Pizza si většina restaurací vedla velice dobře.



Obr. 5.14 Pizza

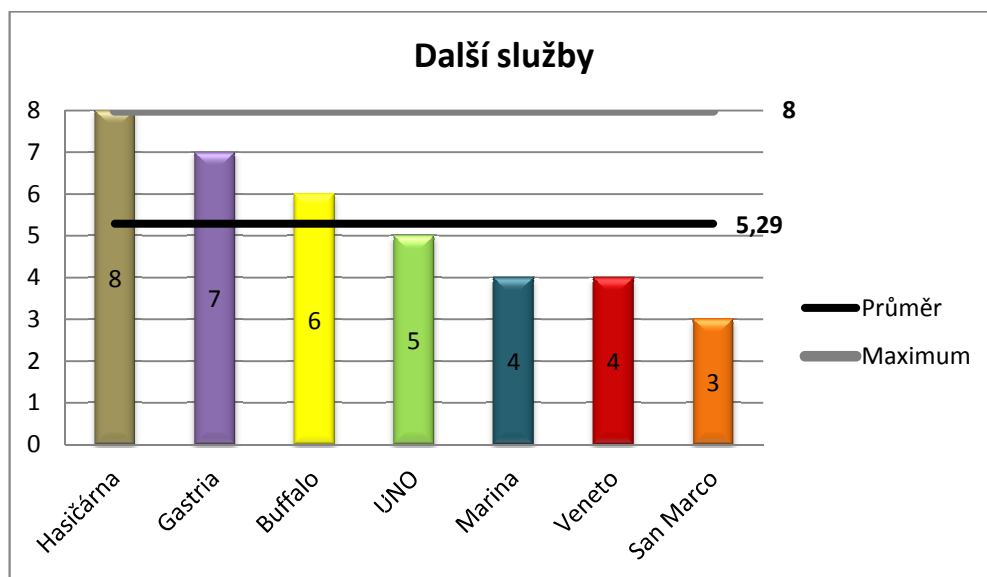
Naměřené průměry dílčích kritérií ukazuje Obr. 5. 15. U parametru chuť byly body sraženy pouze u restaurace Veneto. Z maximálního počtu 3 bodů obdržela servírovaná pizza v této provozovně pouze 1 bod. Pizza byla viditelně i chuťově nedopečená a množství ingrediencí nebylo dostačující. Tento fakt měl také vliv na celkovou chuť pizzy. V 6 provozovnách byla pizza servírována do 15 minut po objednání. Jelikož se naměřený čas v restauraci Gastria zastavil na 18 minutách, znamenalo to zařazení do druhého intervalu 15-20 minut a získal 1 bod. Ve všech restauracích byla servírovaná pizza dostatečně teplá, podávaná za přítomnosti ubrousku a se vhodným příborem ke konzumaci. Také složení všech sedmi pizz odpovídalo výpisu v jídelním lístku. Poškozené nádobí se objevilo u dvou restaurací. V obou případech se jednalo o odštipnutý kousek glazury na pizzovém talíři. Tato chyba se objevila u restaurace UNO a Veneto. Posledním sledovaným kritériem bylo vhodné rozkrojení pizzy na dílky, které jdou od sebe při konzumaci dobře oddělit. Tento nedostatek byl zpozorován u restaurace UNO a San Marco.



Obr. 5.15 Průměry dílčích kritérií - Pizza

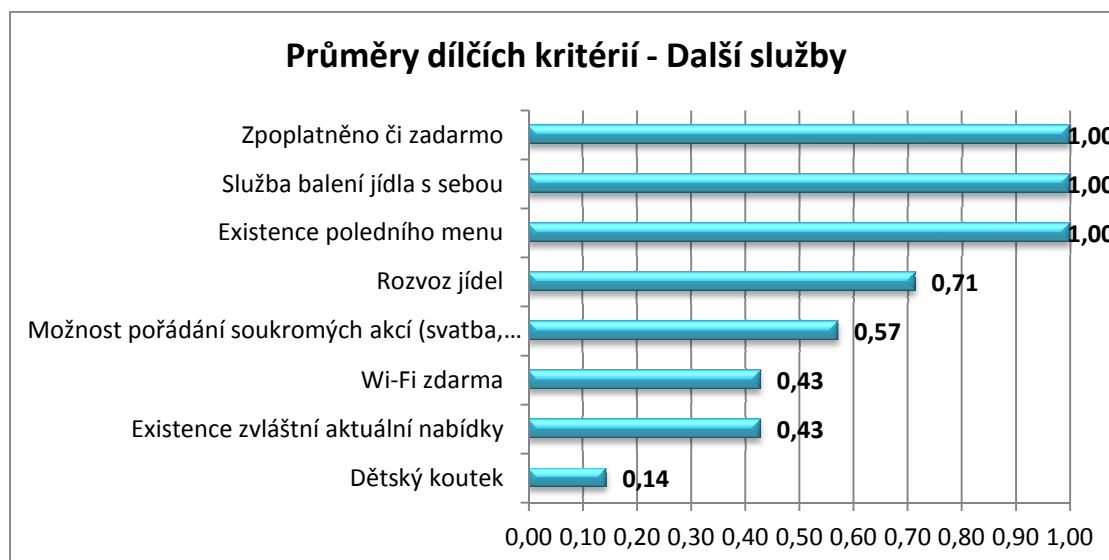
5.1.10 Analýza kritéria Další služby

Parametr další služby se skládal z 8 dílčích kritérií. Pokud bylo kritérium splněno, získala restaurace 1 bod. Maximální počet v tomto parametru byl tedy 8 bodů. V rámci parametru byla hodnocena přítomnost dětského koutku, poskytování služby balení jídla s sebou, existence poledního menu, zvláštní aktuální nabídky, rozvoz jídel, možnost pořádání soukromých akcí a poskytování bezdrátového připojení k internetu. Obr. 5. 16 zobrazuje výsledné bodování dalších služeb. Plného počtu dosáhla pouze restaurace Kašpárkova Hasičárna. Restaurace Gastria ztratila 1 bod. Předposlední příčku zaujímá restaurace Veneto a na posledním místě se umístila restaurace San Marco. Průměrná hodnota byla 5,29 bodů.



Obr. 5. 16 Další služby

Na Obr. 5. 17 jsou znázorněny průměrné hodnoty jednotlivých dílčích kritérií parametru Další služby. Všechny restaurace nabízejí polední menu. Pokud zákazník nedojí objednané jídlo, může si ho nechat zabalit bez poplatku také ve všech provozovnách. Rozvoz jídel neposkytují restaurace Veneto a San Marco. V ostatních provozovnách rozvoz jídel funguje. Většinou po Opavě zdarma a po okolních vesnicích již za poplatek podle platného ceníku. Možnost pořádání soukromých akcí nabízejí také jen některé restaurace. Konkrétně Buffalo, Gastria, Kašpárkova Hasičárna a Veneto. Pokud chce zákazník využít bezplatného připojení k internetu, musí navštívit restauraci Buffalo, Kašpárkovu Hasičárnu či Gastrii. V Buffalu a Gastrii musí zákazník požádat o přístupové heslo personál. V Kašpárkově Hasičárně se lze připojit bez hesla. Dětský koutek poskytuje pouze jediná restaurace, a to Kašpárkova Hasičárna. Tento dětský koutek je přímo v prostoru restaurace, děti zde mají k dispozici kreslicí tabuli, televizi a hračky.

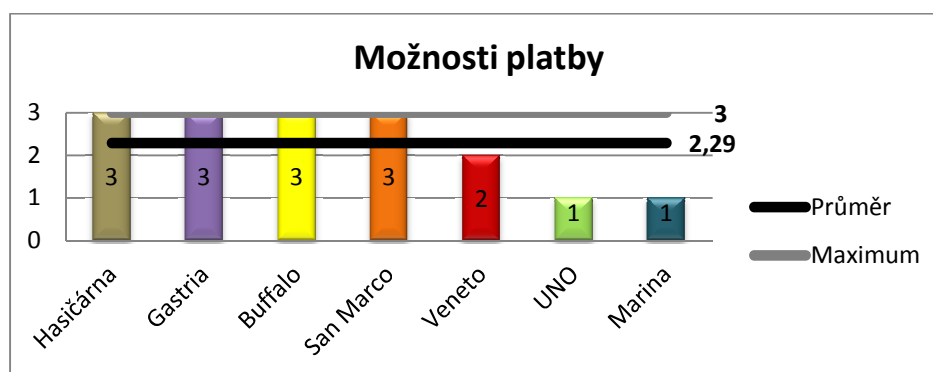


Obr. 5. 17 Průměry dílčích kritérií – Další služby

5.1.11 Analýza kritéria Možnosti platby

Toto kritérium se zaměřovalo na možnost platit stravenkami, platební kartou a na formu účtenky. Pokud byla účtenka ručně psaná, bez výpisu zakoupených položek, bylo kritérium hodnoceno 0 body, 1 bod získala restaurace, která kasíruje pomocí tištěných účtenek, kde si zákazník dohledá názvy položek, kontakty na restauraci a jiné údaje. Celkem tedy byla hodnocena 3 dílčí kritéria. Maximálně zde mohla restaurace získat 3 body.

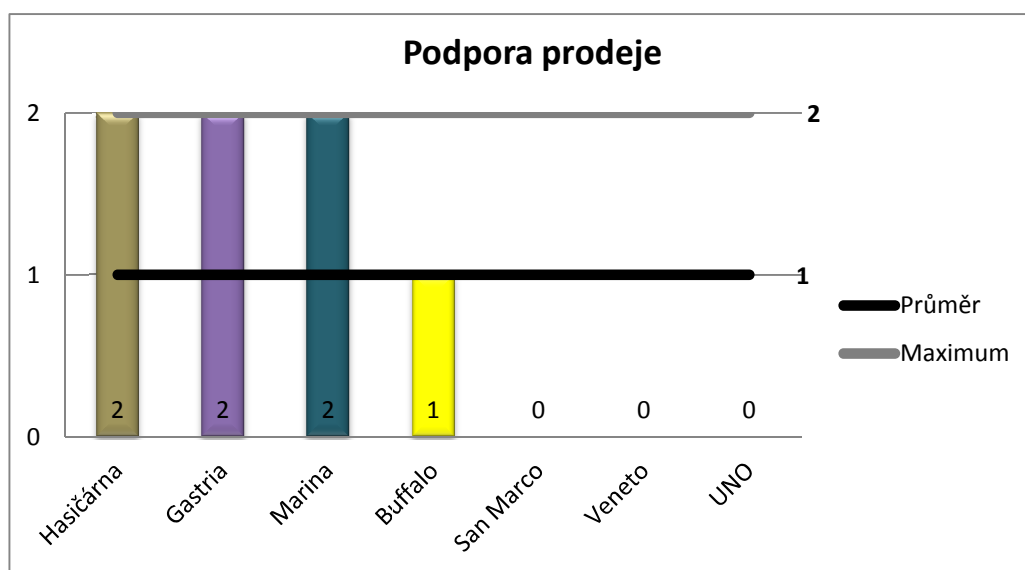
Obr. 5. 18 zobrazuje bodový zisk jednotlivých restaurací. Akceptaci stravenek, platbu kartou a vytištěnou účtenku poskytují 4 restaurace. Konkrétně Kašpárkova Hasičárna, Gastria, Buffalo a San Marco. Restaurace Veneto zde ztratila 1 bod, jelikož neposkytuje možnost platby kartou. V provozovnách UNO a Marina, které obdržely pouze 1 bod, dostane zákazník ručně psanou účtenku a nemá možnost platit platební kartou. Průměrná hodnota bodování byla 2,29.



Obr. 5.18 Možnosti platby

5.1.12 Podpora prodeje

V posledním kritériu se hodnotila přítomnost vizitek a letáčků s akční nabídkou či jinou akcí, kterou restaurace pořádá. Každé splněné dílčí kritérium bylo hodnoceno jedním bodem, maximálně tedy mohly restaurace získat 2 body. Naměřený průměr byl 1. Jak je uvedeno na Obr. 5.19 oba typy podpory prodeje byly splněny v restauracích Kašpárkova Hasičárna, Gastria a Marina. Restaurace Buffalo získala 1 bod za přítomnost vizitek na baru. Ve 3 restauracích se neobjevily vizitky ani letáčky s akční nabídkou či jinou akcí. Konkrétně se jednalo o restaurace San Marco, Veneto a UNO.



Obr. 5.19 Podpora prodeje

5.1.13 Webové stránky

Původní hodnotící list obsahoval také kritérium webové stránky. Jelikož restaurace Veneto pár dní po sestavení listu své webové stránky odstavila kvůli rekonstrukci, nemohlo proběhnout hodnocení všech sedmi restaurací. Autor se rozhodl pro zmapování webových stránek konkurentů a na základě zjištěných údajů navrhnout, co by měly nově utvářené stránky restaurace Veneto obsahovat, aby byly vhodné a konkurenceschopné. Ukázky jednotlivých webových stránek od konkurenčních restaurací jsou k nahlédnutí v Příloze č. 6

RESTAURACE GASTRIA

Webové stránky restaurace působí přehledným a stylovým dojmem. V hlavní nabídce návštěvník najde aktuální informace, které se týkají změn v podniku, jídelní a nápojový lístek, týdenní menu a fotogalerii, ve které si může prohlédnout interiér restaurace a salónku. V levé části stránek je přehledně zobrazena otevírací doba, ukázky akceptovaných platebních karet a stravenek, kontakty a zmínka o možnosti pořádání společenských soukromých akcí.

RESTAURACE KAŠPÁRKOVA HASIČÁRNA

Webové stránky Kašpárkovy Hasičárny nejsou na první pohled moc propracované. Působí neprofesionálně a chaoticky. Stránky se spíše zaměřují na poskytovaný rozvoz nežli na propagaci samotné restaurace. I přes to, zde zákazník najde výpis aktuálního menu, otevírací dobu, kontakt, jídelní lístek v pdf souboru a ukázkou interiéru restaurace.

RESTAURACE UNO

Stránky restaurace jsou velice propracované. Zákazník zde najde vše, co by ho mohlo zajímat. Levá strana slouží pro aktuální informace, mezi které spadá výpis akceptovaných stravenek, otevírací doba a jiné. Základní nabídku tvoří úvodní slovo, denní menu, jídelní lístek, rozvoz a kontakt. Na hlavní stránce jsou k vidění fotky personálu a interiéru restaurace. Návštěvník zde také najde odkaz na facebook.

RESTAURANT A PIZZERIE MARINA

Webové stránky jsou jednoduché a přehledné. Hlavní panel s nabídkou obsahuje sekci o rozvozu a akcích, fotogalerii, foto pokrmů a poté jednotlivé kategorie pokrmů. Návštěvník zde také najde pár vět o restauraci, otevírací dobu a odkaz na facebook.

RESTAURACE SAN MARCO

Stránky ladí se stylem restaurace. Nabídka obsahuje záložku aktuálně, o restauraci, týdenní menu, jídelní lístek, kontakt, napište nám a doporučujeme. V záložce o restauraci návštěvník nenajde žádný popis, informace nýbrž pouze fotky z interiéru.

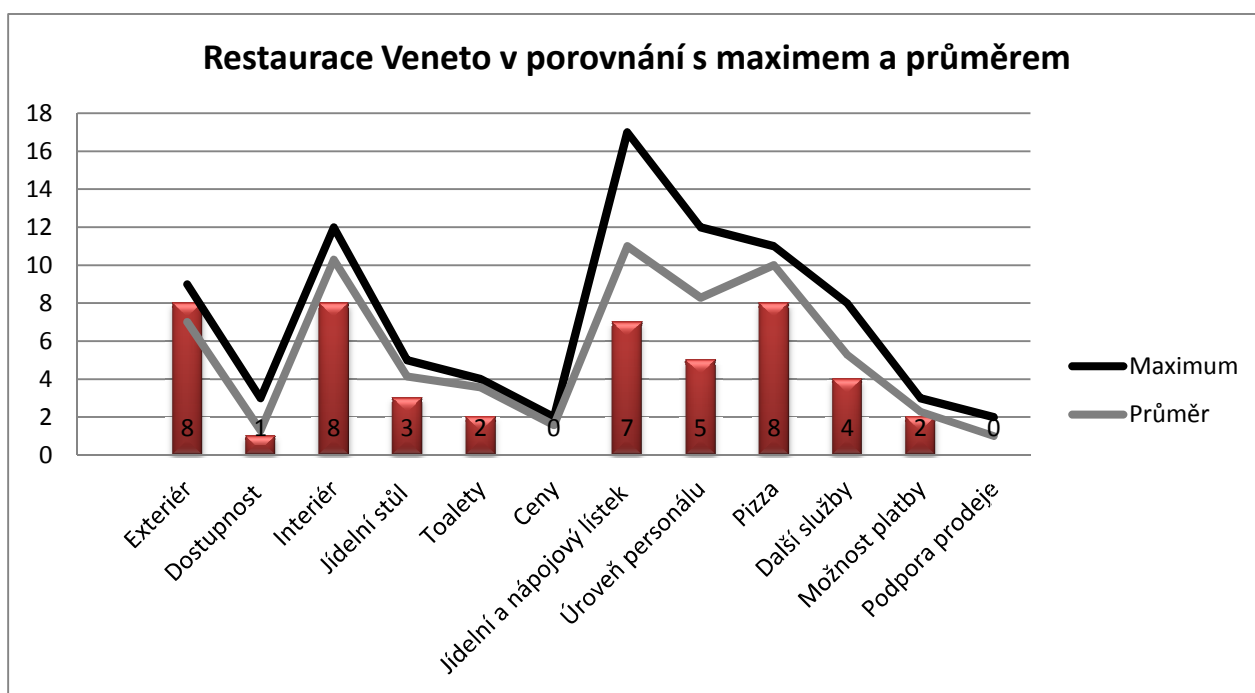
RESTAURACE BUFFALO

Webové stránky restaurace působí sladně. Jsou vedeny ve stylu samotné provozovny. V hlavní nabídce jsou záložky typu o restauraci, rozvoz, akce a novinky, polední menu,

jídelní lístek, nápojový lístek, galerie, kontakt, Buffalo Card's a členský klub. Na hlavní stránce oslovují své zákazníky úvodním slovem o restauraci a své nabídce.

5.2 Shrnutí hodnocení restaurace Veneto

Obr. 5. 20 porovnává bodové zisky restaurace Veneto v jednotlivých kritériích s naměřeným průměrem a maximem. Podrobnější informace o přidělených bodech poskytuje Tab. 5.2. Je patrné, že restaurace Veneto nedosáhla plného počtu bodů ani v jednom z 12 hodnocených kritérií. Nejlépe hodnocený parametr byl exteriér, u kterého restaurace ztratila pouze 1 bod, jelikož její vstup není řešen bezbariérově. Restaurace se nachází v prvním patře, do kterého musí zákazník vyjít okolo 20 schodů. Největší mezery byly zjištěny u parametrů úroveň personálu, jídelní a nápojový lístek a pizza. Bodové zisky těchto tří kritérií se vyskytují hluboko pod naměřeným průměrem.



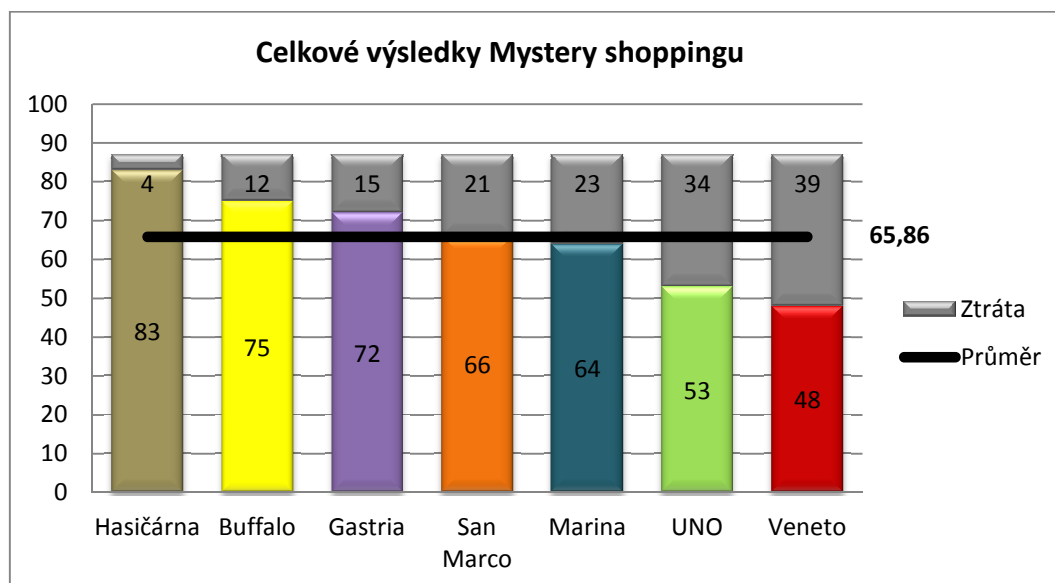
Obr. 5. 20 Restaurace Veneto v porovnání s maximem a průměrem

Tab. 5.2 Počet získaných bodů restaurace Veneto u jednotlivých kritérií

Kritéria	Počet získaných bodů	Maximum	Průměr
Exteriér	8	9	7
Dostupnost	1	3	1,29
Interiér	8	12	10,29
Jídelní stůl	3	5	4,29
Toalety	2	4	3,57
Ceny	0	2	1,57
Jídelní a nápojový lístek	7	17	11
Úroveň personálu	5	12	8,29
Pizza	8	11	10
Další služby	4	8	5,29
Možnost platby	2	3	2,29
Podpora prodeje	0	2	1

5.3 Celkové hodnocení Mystery shoppingu

Obr. 5. 21 znázorňuje celkový počet bodů u jednotlivých restaurací, ve kterých proběhl mystery shopping. Maximální počet bodů, kterého mohly provozovny dosáhnout, byl 87. Průměrná hodnota byla 65,86 bodů. Šedá plocha ukazuje bodovou ztrátu každé restaurace. Celkem 4 restaurace, konkrétně Kašpárkova Hasičárna, Buffalo, Gastria a San Marco dosáhly nadprůměrného výsledku. Zbylé restaurace Marina, UNO a Veneto dopadly v hodnocení podprůměrně.



Obr. 5. 21 Celkové výsledky Mystery shoppingu

Na první pozici se umístila restaurace Kašpárkova Hasičárka, která celkově ztratila 4 body. Pouze v kritériu exteriér nefigurovala na první pozici. Druhou příčku obsadila restaurace Buffalo, která získala 75 bodů. Mezi její nejsilnější stránky patřil interiér, úroveň personálu a samotná pizza.

Nejhůře ve výzkumu dopadla restaurace Veneto, která v celkovém hodnocení dosáhla pouhých 48 bodů. Její ztráta byla plných 37 bodů. Nejsilnější stránkou restaurace je exteriér, kde byl odebrán pouze jeden bod za vchod, který není řešen bezbariérově. V ostatních 11 kritériích, si restaurace Veneto vedla podprůměrně.

Následující tabulka ukazuje bodový zisk restaurací v jednotlivých sledovaných kritériích:

Tab. 5.3 Počet získaných bodů v jednotlivých parametrech

HODNOTÍCÍ KRITÉRIA	Buffalo	Gastria	UNO	Hasičárna	San marco	Marina	Veneto	Maximum
Exteriér provozovny	8	7	7	7	5	7	8	9
Dostupnost	1	1	1	3	1	1	1	3
Interiér provozovny	12	11	6	12	12	11	8	12
Jídelní stůl	5	4	4	5	5	4	3	5
Toalety	4	4	3	4	4	4	2	4
Ceny	2	2	1	2	2	2	0	2
Jídelní a nápojový lístek	11	12	9	15	12	11	7	17
Úroveň personálu	11	9	7	11	9	6	5	12
Pizza	11	10	9	11	10	11	8	11
Další služby	6	7	5	8	3	4	4	8
Možnosti platby	3	3	1	3	3	1	2	3
Podpora prodeje	1	2	0	2	0	2	0	2

Podrobný přehled bodového hodnocení jednotlivých dílčích kritérií u restaurací je uveden v Příloze č. 4.

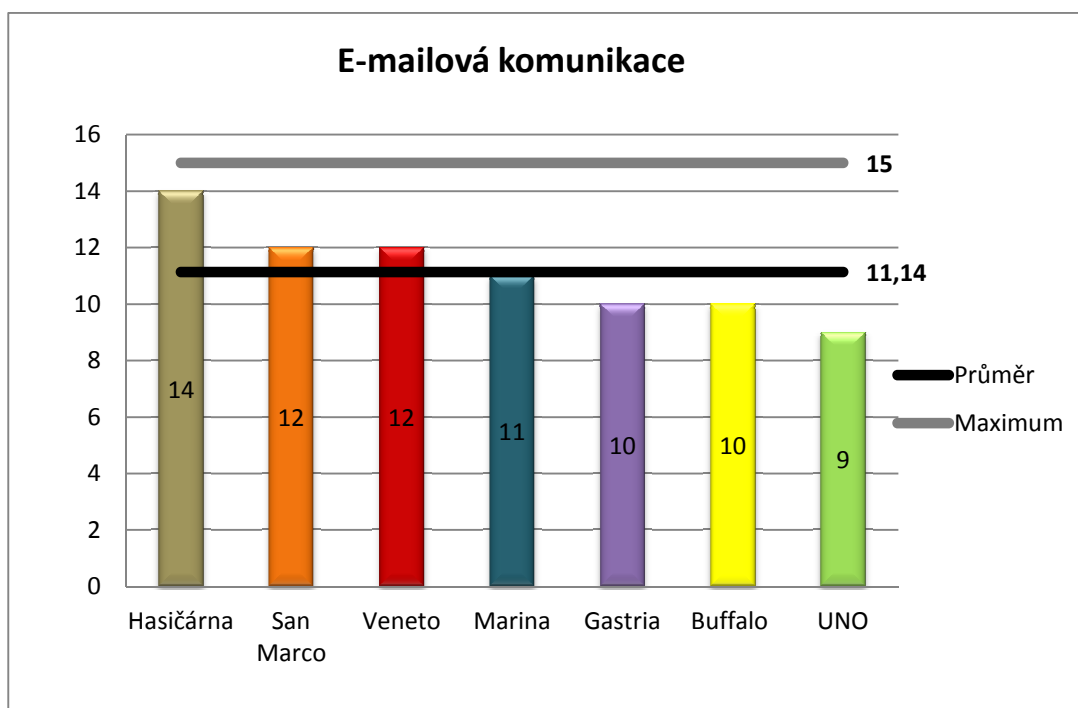
5.4 Analýza výsledků Mystery mailingu

V rámci výzkumu byl uskutečněn také mystery mailing. E-mailový dotaz, který se týkal otázek k uskutečnění rodinné oslavy, byl rozeslán všem restauračním zařízením ve stejný čas a den a to 5. 3. 2013 v 10:30 hodin. Konkrétní e-mailový dotaz zasílány do jednotlivých restaurací je uveden v Příloze č. 3. Hodnotící list zahrnoval celkem 13 kritérií, která se zaměřují na způsob oslovení, dobu odpovědi, odezvu na jednotlivé otázky, úroveň reakce, gramatické chyby, poděkování za dotaz, zájem a uvedení kontaktů na restauraci.

V hodnocení bylo využito dvojího systému bodování. U 12 dílčích kritérií bylo hodnocení založeno na systému splněno – získá 1 bodu, nesplněno – získá 0 bodů. U jednoho kritéria, konkrétně úroveň odpovědi, byla využita škála 0-3 body. S tím, že 3 body značí úplné naplnění kritéria (odpověď působila ochotně, vlídně) a 0 naopak značí nesplnění parametru (odpověď vyjadřovala neochotu, nezájem).

Odpověď na elektronický dotaz přišla od všech provozoven, jak znázorňuje Obr. 5. 22. Maximální počet bodů v parametru e-mailové komunikace byl 15. Tohoto maxima nedosáhla ani jedna restaurace. Nejlépe skončila restaurace Kašpárkova Hasičárna, která ztratila pouze jeden bod a to tím, že v odpovědi nebyl uveden odkaz na internetovou stránku restaurace. Druhá nejlepší e-mailová komunikace byla ze strany restaurací San Marco a Veneto. Nutno ale zmínit, že reakce od restaurace San Marco došla třetí den od odeslání dotazu. U restaurace Veneto to byly plné 4 dny. Zbylé restaurace reagovaly ještě v ten samý den. Nejhorší odpověď byla doručena od restaurace UNO. Provozovna UNO ztratila plných 6 bodů. Bodový zisk dosti srážela úroveň odpovědi a její srozumitelnost.

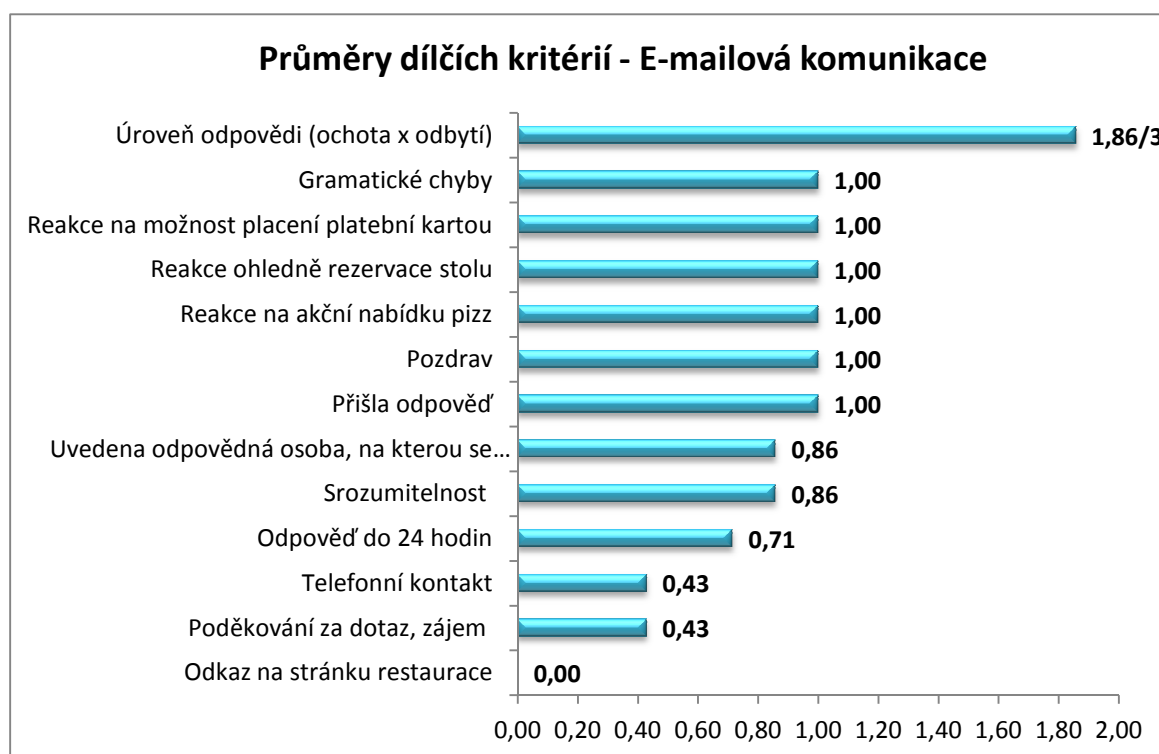
Nejčastěji docházelo k opomenutí uvedení telefonního kontaktu. Odkaz na internetové stránky restaurace neuvedl ani jeden podnik. Na druhou stranu se v žádné odpovědi nevyskytly gramatické chyby. Průměrné hodnocení v tomto parametru bylo 11,14 bodů.



Obr. 5. 22 E-mailové komunikace

Průměrné hodnoty jednotlivých dílčích kritérií znázorňuje Obr. 5. 22. Kritérium úroveň odpovědi mělo jako jediné škálu 0-3 body. Průměrná hodnota byla 1,86. Nejvíce tento průměr srazila odpověď od restaurace UNO, která obdržela 0 bodů, jelikož její reakce byla nevyhovující a působila neprofesionálně ze strany vedení provozovny. Jeden bod získali dvě restaurace (Buffalo, Gastria), jelikož jejich odpovědi působily odbytě. Všechny restaurace reagovaly na otázky, týkající se možnosti platby platební kartou, rezervace stolu a akční nabídky pizzy. U žádné odpovědi se také nevyskytly gramatické chyby a u všech se vyskytoval úvodní pozdrav.

Jméno odpovědné osoby, která reagovala na elektronický dotaz, chybělo pouze u odpovědi restaurace San Marco. Telefonní kontakt se vyskytoval pouze u 3 reakcí, konkrétně ho uvedla restaurace UNO, Kašpárkova Hasičárna a San Marco. Internetový odkaz na stránku restaurace neuvedla ani jedna provozovna. Poděkování za dotaz se vyskytl u třech odpovědí, které zaslaly restaurace Kašpárkova Hasičárna, San Marco a Veneto.



Obr. 5. 22 Průměry dílčích kritérií – E-mailová komunikace

Tabulka s bodovým hodnocením jednotlivých dílčích kritérií u všech sedmi restaurací je uvedena v Příloze č. 5.

6 Návrhy a doporučení

Cílem výzkumu bylo na základě hodnotícího listu ohodnotit předem stanovená kritéria u vybraných restaurací. Dílčím cílem práce bylo porovnat výsledky mezi jednotlivými konkurenty a na základě analýzy konkurence, která je podrobně zpracována v páté kapitole, navrhnout taková opatření, která povedou ke zvýšení konkurenceschopnosti restaurace Veneto.

Tato kapitola je zaměřena na konkrétní návrhy a doporučení, která jsou uvedena podle jednotlivých hodnocených kritérií. Zavedení zmíněných návrhů a doporučení v podniku by mělo vést ke zvýšení návštěvnosti, spokojenosti zákazníků a již zmíněné konkurenceschopnosti restaurace Veneto.

6.1 Návrhy a doporučení ke kritériu Exteriér provozovny

U restaurace Veneto dopadl exteriér restaurace nejlépe ze všech hodnocených kritérií. Jelikož provozovna funguje v prvním patře, jediným nesplněným dílčím kritériem byl bezbariérový přístup. Vybudování šikmé schodišťové plošiny pro imobilní zákazníky by pro restauraci znamenalo investici v řádu statisíců korun. Pro nákladovost autor nedoporučuje tuto alternativu realizovat.

6.2 Návrhy a doporučení ke kritériu Dostupnost

Restaurace Veneto má velice výhodnou polohu co se týče dostupnosti městské hromadné dopravy. Nejbližší zastávka MHD se nachází asi 2 minuty pěší chůzí. Nevýhodou polohy provozovny přímo na Horním náměstí města Opavy, je nedostupnost osobním automobilem, tedy nepřítomnost parkoviště. U tohoto nedostatku autor nemůže navrhnout přijatelné řešení, jelikož umístění restaurace neposkytuje nejmenší možnost zřízení parkovacích míst.

6.3 Návrhy a doporučení ke kritériu Interiér provozovny

Oproti výbornému hodnocení interiéru, dopadla restaurace Veneto v tomto kritériu neuspokojivě. Provozovna Veneto se prezentuje jako dlouholetá, rodinná restaurace v italském stylu. Restaurace je nově vymalovaná a je laděna do oranžovo-bílé. Interiéru

restaurace ovšem chybí celkový soulad, stěny působí stroze a neútně. Autor navrhuje, aby vedení restaurace zapracovalo na výzdobě provozovny. Velké obrazy s italskými památkami a přírodou by určitě navodily příjemnou atmosféru. Obraz na plátně, který se skládá ze třech samostatných dílů, lze pořídit za cca 1000 Kč. Pokud by restaurace zakoupila 3 kusy těchto tištěných obrazů, vedl by tento krok k zútulnění celého prostoru.

Jelikož při návštěvě hrála v restauraci neadekvátní hudba v podobě rádiové stanice Evropy 2, navrhuje zde autor zásadní změnu v jejím výběru. Jak už bylo zmíněno, restaurace se prezentuje v italském stylu. Posezení by určitě zpříjemnila zvuková kulisa s italskou hudbou, která by navodila tu pravou atmosféru. Autorem je navrženo, aby si vedení restaurace nechalo namíchat několik CD, které by byly v určitých intervalech pouštěny jako smyčka. Samozřejmostí by mělo být obměňování zvoleného repertoáru. Tímto krokem si restaurace vytvoří svou vlastní image.

Při návštěvě byl zjištěn jeden velký nedostatek, který v sobě ovšem skýtá nemalou investici. Okna restaurace, která sice poskytují výborný výhled na Radnici a Horní náměstí, jsou velmi stará a příliš netěsná. Jídelní stoly se především vyskytují právě u oken. Při volbě tohoto místa okna profukují přímo na zákazníka. Autor si uvědomuje finanční náročnost výměny oken v celé restauraci. Ovšem stav oken je již v současnosti dosti chatrný natolik, že do budoucna nebude mít vedení jinou možnost. Autor tedy navrhuje zvážení tohoto kroku ze strany vedení restaurace a předpokládanou realizaci výměny do 5 let.

6.4 Návrhy a doporučení ke kritériu Jídelní stůl

V parametru jídelní stůl dopadla restaurace Veneto nejhůře ze všech sledovaných restaurací. Při návštěvě byla zjištěna neuspořádanost na jídelním stole. Stojan na karty s nabídkou zmrzlinových pohárů, čajů a nealkoholického pití byl postaven na místě, kde se servíruje jídlo a prostírání nebylo správně srovnané. Dalším nedostatkem byla nepřítomnost dekorace v podobě svíčky či malé vázy s květinou. První nedostatek byl zapříčiněn personálem, který neupravil stůl po předešlém zákazníkovi. Autorem již bylo navrženo na základě zjištění špatné úrovně personálu, aby došlo k jeho proškolení ze strany vedení. Tímto autor znovu apeluje na personál, který by měl ihned po zaplacení a odchodu zákazníka upravit stůl do původní podoby, tak aby byl vhodně přichystán pro další návštěvu.

Na jídelním stole byla zjištěna absence dekorace v podobě svíčky či vázy. Stůl působil nehostinným dojmem. Autor tedy navrhuje zakoupení jednoduchých čajových svícňů, které vyzdobí stůl. Ukázka jednoduchého svícnu na čajovou svíčku je uvedena v Příloze č. 9. Konkrétně tento svícen je ručně vyrobený a stojí 45 Kč. Autor navrhuje také nezůstat pouze u jednoho druhu výzdoby, ale snažit se o pravidelné obměňování dekorace. Okrášlení zatíží rozpočet restaurace opravdu minimálně a vytvoří příznivější atmosféru.

6.5 Návrhy a doporučení ke kritériu Toalety

U tohoto kritéria mohly restaurace získat maximálně 4 body. Restaurace Veneto si zde vedla nejhůře ze všech hodnocených provozoven, jelikož získala pouze 2 body. Na toaletách byla zjištěna nedostatečná čistota a také v době návštěvy nebyly k dispozici papírové utěrky.

Autorem je navrženo zavést v restauraci systém pravidelné kontroly toalet, který by zabránil nedostatku doplňků (mýdlo, toaletní papír, ručníky) a znečištění. Systém by spočíval v pravidelné kontrole toalet ze strany personálu restaurace každou hodinu. Při zjištění nečistoty či nedostatků doplňků dojde k okamžité nápravě ze strany osoby, která toalety zrovna kontroluje. V soukromých prostorách by měl personál k dispozici tabulku, do které bude zaznamenávat vykonanou kontrolu.

Mimo hodnocená dílčí kritéria nemohlo být autorem nepovšimnuto prasklého zrcadla nad umyvadlem. Autor navrhuje jeho okamžitou výměnu. Nové jednoduché zrcadlo bez rámování se dá pořídit v rozměru 60x60 cm od 199 Kč (IKEA). Velice malá investice, která poskytne prostoru toalet ihned jiný vzhled.

Toalety restaurace jsou celkově staré a opotřebované. Autor si je vědom nákladné investice do rekonstrukce těchto prostor. Ovšem po návštěvě jednotlivých konkurentů, musí tento fakt zmínit. Autor navrhuje do budoucna zvážení této aktivity ze strany restaurace.

6.6 Návrhy a doporučení ke kritériu Ceny a samotná pizza

Restaurace Veneto skončila v tomto parametru nejhůře. Cena šunkové pizzy (109 Kč – třetí nejdražší ze sledovaných restaurací) neodpovídala kvalitě ani prostředí produktu. Servírovaná pizza byla nedopečená a množství ingrediencí nebylo dostačující. Prostor restaurace neposkytuje zákazníkovi takový zážitek, který by byl adekvátní zmíněné ceně. Jak

již bylo zmíněno v parametru interiér, restaurace nepůsobí na smysly zákazníka tak, aby u něj vyvolala nadšení a chuť opětovné návštěvy. Kachličková podlaha, špinavé staré okna, které dosti profukují a neprofesionální personál nevytvářejí prostředí, které by bylo adekvátní ceně produktu.

Autor nenavrhuje snížení cen pizzy, ale jak již bylo uvedeno výše, změnit celkovou atmosféru restaurace. Italská zvuková kulisa, výzdoba stěn v podobě obrazů s italskou tematikou, výzdoba stolu, odbornost personálu, udržování čistoty toalet jistě změní celkovou image provozovny a cena pizzy by se poté mohla stát pro zákazníka adekvátní prostředím. Autor dále navrhuje, aby bylo věnováno více pozornosti samotnému produktu při jeho přípravě a pečení. Odpovědná osoba v kuchyni, by se měla více věnovat přípravě pizzy. Při výrobě, použít dostatečné množství surovin, tak aby byla pizza bohatá a při samotném pečení dbát na dostatečné dopečení pizzy. Pokud bude dodrženo těchto základních pravidel při přípravě, bude cena pizzy odpovídat kvalitě pokrmu.

Servírovaná pizza byla teplá, rozkrojená na kousky, které se od sebe daly dobře oddělit. Příbory byly vhodné ke konzumaci pizzy a byl k dispozici ubrousek. Tyto náležitosti autor doporučuje nepodceňovat a dodržovat. Byl zde ale objeven nedostatek v podobě odštípnuté glazury na talíři. Autorem je navrženo, aby bylo nádobí personálem pečlivě zkontrolováno a kusy se sebemenším poškozením vyhozeny a nahrazeny novými. Nový pizza talíř stojí okolo 150 Kč. Pro zákazníka opravdu není příjemné, když dostane svou objednanou pizzu na poškozeném talíři. Opět tato investice povede k větší spokojenosti zákazníků a ke zlepšení celkového stylu podniku.

6.7 Návrhy a doporučení ke kritériu Jídelní a nápojový lístek

Jídelní lístek restaurace Veneto dopadl nejhůře ze všech hodnocených. Vazba působila opotřebovaně, styl lístku nebyl vhodně esteticky řešen, vyskytovaly se zde nevhodně zvolené barevné obrázky, nebyly uvedeny průměry a gramáže pizz. Dále se v jídelním lístku nevyskytovala stránka s úvodním slovem a lístek není řešen v cizím jazyce.

Jelikož klíčem k úspěchu restaurace je právě jídelní lístek, navrhuje autor, aby byl lístek zcela nově zpracován. Restaurace Veneto se prezentuje v italském stylu, grafická úprava jídelního lístku by se tedy měla nést v tomto duchu. Autor také navrhuje, aby byl jídelní lístek přeložen alespoň do jedné jazykové mutace. Ovšem rodinným mluvčím se

zkušenostmi z gastronomického oboru či specializovanou agenturou, aby nedošlo k nedokonalému překladu a vzniku překlepů. Autor dále navrhuje neopomenout při návrhu úvodní stranu s krátkým představením historie restaurace a přivítáním hosta. Dále v kategorii pizz uvést průměry nabízených pizz a jejich gramáže. Ukázka kalkulace pro vytvoření jídelního a nápojového lístku je uvedena v Příloze č. 10. Investice do nových jídelních lístků je sice nemalá, ovšem kvalitní a stylově sladěný jídelní lístek je základ restaurace.

6.8 Návrhy a doporučení ke kritériu Úroveň personálu

Úroveň personálu v restauraci Veneto byla velmi nevyhovující. Restaurace zde ztratila plných 7 bodů. Tento stav značí velmi podprůměrný výsledek. Personál nepozdravil při příchodu, při donesení nealkoholického nápoje nebyl nápoj nalit symbolicky do sklenice, podání jídelního lístku bylo neprofesionální, čas vystavení účtenky byl dlouhý a při odchodu se personál nerozloučil a nepoděkoval za návštěvu.

Obsluhující personál tvoří velmi důležitou součást restaurace. Číšník je ten, kdo provází zákazníka po celou dobu jeho návštěvy, proto je chování a odbornost personálu důležitým prvkem, který vede k vytvoření příjemného zážitku zákazníka. Pokud bude zákazník spokojen, bude se do podniku rád vracet a rozšíří kladné reference svým známým. Z tohoto důvodu je autorem navrženo proškolení personálu ze strany vedení restaurace. Proškolení by se mělo hlavně zaměřit na komunikaci se zákazníkem a připomenutí základních pravidel při obsluze.

Autor dále navrhuje zachovat stejnost a zavést jmenovky pro personál. Zákazník má dobrý pocit, když ví, kdo jej po celou dobu obsluhuje. Jmenovky dále také působí velmi profesionálním dojmem.

6.9 Návrhy a doporučení ke kritériu Další služby

Analýzou tohoto parametru bylo zjištěno, že restaurace Veneto neposkytuje rozvoz jídel a také žádné zvláštní nabídky. V interiéru restaurace není k dispozici dětský koutek a bezdrátové připojení k internetu. Rozvoz jídel by vyžadoval pořízení automobilu, s tím spojené náklady na provoz a přijetí nové osoby co by řidiče. Z důvodu existence velkého počtu restaurací, které v současné době rozvoz pizzy i ostatních jídel nabízejí (ze sedmi sledovaných provozuje rozvoz pět restaurací) a také dalších restaurací, jejichž nabídka ovšem

neobsahuje pizzu, autor nedoporučuje zavedení rozvozu ze strany restaurace Veneto. Opava je vcelku malé město, ve kterém poskytuje rozvoz velké množství podniků a restaurace Veneto by si již v utvořené konkurenci namáhavě hledala své místo.

Jelikož byla zjištěna absence zvláštní nabídky, autor navrhuje, aby vedení restaurace zavedlo tematické víkendy. Tematický víkend by se pořádalo vždy jednou za měsíc a zaměřoval by se čistě na italskou kuchyni. V rámci těchto víkendů by byly v nabídce za speciální ceny celá menu složená výhradně z italských surovin. Nabídka by se také zaměřovala na větší propagaci nabízených italských vín. Tento krok by měl vést ke zvýšení návštěvnosti a podpoření stylu restaurace.

Jelikož se restaurace Veneto snaží zacílit na jinou skupinu, než jsou rodiny s dětmi, autor nenavrhuje vybudování dětského koutku. Dětský koutek by také narušil styl celé restaurace. Bezdrátové připojení k internetu podle autora také není nejdůležitějším faktorem, který by ovlivňoval zákazníky směřující do této restaurace, proto autor nenavrhuje instalaci bezdrátového připojení k internetu.

6.10 Návrhy a doporučení ke kritériu Možnosti platby

V restauraci Veneto mohou zákazníci platit hotově či stravenkami. Možnost platit platebními kartami restaurace neposkytuje. V současnosti je platba platební kartou ze strany zákazníka velice oblíbená a zákazník tuto možnost bude vyžadovat čím dál více. Proto je autorem navrženo, aby restaurace Veneto zajistila třetí způsob placení, tedy přijímání platebních karet. Ve většině případů se využívají přenosné platební terminály, se kterými personál přijde za zákazníkem až ke stolu.

Zřízení terminálu umožňují v České republice například Česká spořitelna, Komerční banka, ČSOB, Raiffeisenbank a UniCredit Bank. Každý finanční dům má však jiné podmínky pro nájem platebního terminálu. Například ČSOB si účtuje 4800 Kč ročně, když je měsíční obrát firmy do 30 000 Kč nebo průměrná transakce do 300 Kč. Pokud firma dosahuje měsíčního obrátu nad 30 000 Kč, poté je platební terminál poskytován zdarma. Dále vedení restaurace musí počítat s procenty, které banka obchodníkům strhává z plateb. Ty se pohybují od 1,9 nebo dvou do tří až 3,5 procent. Procentuální výše se odvíjí od odvětví, místa podnikání, obrátu, typu terminálu a průměrné částky za transakci. Také závisí na tom, zda má klient širší vazbu s bankou, jedná se například o zřízený účet či úvěr. [39]

Jelikož bylo při výzkumu zjištěno, že se restaurace Veneto řadí cenově mezi dražší podniky a cena pizzy byla neadekvátní ceně a prostředí, nenavrhují zvedat ceny při zavedení terminálu. Po zavedení možnosti platební kartou získá podnik výhody v podobě šance na vyšší obrát a prestiž, bezpečnější placení a omezení manipulace s hotovostí.

6.11 Návrhy a doporučení ke kritériu Podpora prodeje

Parametr podpory prodeje zahrnoval existenci vizitek a letáčků s akční nabídkou či jinou akcí pořádanou restaurací. Autor navrhuje, aby restaurace v rámci podpory prodeje nechala natisknout 400 kusů vizitek. Cena výroby vizitek by se pohybovala okolo 800 Kč. Vizitky budou viditelně k dispozici na baru. Vizitka bude obsahovat název restaurace, telefonní kontakt, odkaz na webové stránky a informaci o možnosti pořádání soukromých akcí v salónu.

Autorem byly navrženy tematické víkendy (v rámci parametru Další služby). Pro tuto událost autor navrhuje vytvoření speciálních letáčků, které budou nabídku více konkretizovat. Autor nedoporučuje, aby letáčky k této akci byly jen tak položeny na jídelním stole, jelikož tento způsob nepůsobí z autorova pohledu dosti profesionálně. Naopak by měly být letáčky vloženy do jídelního lístku, kde budou působit lepším dojmem a budou k dispozici každému zákazníkovi. Pro větší účinnost podpory prodeje navrhuje autor, aby byl letáček ve větším formátu prezentován také na informační tabuli, která se nachází ve vchodu do restaurace.

6.12 Návrhy a doporučení k Mystery mailingu

Co se týče e-mailové komunikace dopadla restaurace Veneto velmi dobře. Odpověď na e-mailový dotaz ohledně rodinné oslavy splňovala náležitosti jako je pozdrav, reakce na všechny tři otázky, srozumitelnost, poděkování za dotaz, úroveň odpovědi byla výborná, nevyskytovaly se v ní gramatické chyby a byla uvedena osoba, která odpovídala na dotaz.

Nedostatky autor vidí v pozdní odpovědi, která přišla až po čtyřech dnech od zaslání e-mailového dotazu a neuvedení telefonního kontaktu. Jelikož jsou webové stránky restaurace v rekonstrukci, nemůže autor vytknout absenci odkazu. Autorem je tedy navrženo, aby personál kontroloval e-mailovou schránku vždy ráno po příchodu do práce a poté vždy ke konci pracovní doby, aby nedocházelo k pozdním reakcím na dotazy zákazníků. Po rekonstrukci webových stránek vždy uvádět na konci odpovědi odkaz na internetovou stránku

restaurace a telefonní číslo. Potencionální zákazník bude jistě spokojen, že kontaktní informace dostal ihned v odpovědi, aby je posléze nemusel vyhledávat sám.

6.13 Webové stránky

Při návrzích a doporučeních pro strukturu webových stránek restaurace Veneto autor vychází ze zmapování konkurenčních webových stránek podniků. Stránky restaurace by měly působit sladěným dojmem a hlavně musí korespondovat s celkovým stylem restaurace. Restaurace by se měla snažit, aby byly stránky přehledné a dostatečně informativní. Hlavní panel by měl obsahovat úvodní slovo o samotné restauraci. Zde by byla návštěvníkům přiblížena historie, styl kuchyně atd. Dále by měl mít návštěvník k dispozici záložku s aktualizovaným týdenním menu, kompletním jídelním a nápojovým lístkem a kontakty. Na postranním panelu by se návštěvník mohl podívat do galerie fotografií, které by zachycovaly interiér restaurace a personál. Dále by určitě byla vhodná ukázka nabízených jídel, aby si potencionální zákazník mohl udělat lepší představu o kuchyni. Novinky, aktuální dění a především informace o tematických italských víkendech by poskytovala záložka aktuálně, která by měla být prezentována velmi výrazně, tak aby návštěvníka přilákala. Autor dále doporučuje vytvořit prostor, kde by zákazníci mohli zanechat své návrhy, připomínky případně pochvaly pro vedení restaurace. Tímto krokem by byla zajištěna zpětná vazba, která by vedla k větší informovanosti restaurace o mínění svých zákazníků.

7 Závěr

V diplomové práci byla řešena analýza konkurence na restauračním trhu. Restaurace Veneto, která působí ve městě Opava, chtěla identifikovat své hlavní konkurenty a zjistit jaké jsou její přednosti a nedostatky oproti konkurenci. Tímto krokem chtěla docílit větší informovanosti a napravením zjištěných nedostatků se stát více konkurenceschopnou na trhu.

Teoretická část práce zahrnuje charakteristiku restaurace Veneto a jejich hlavních konkurentů. Dále je zde provedena analýza makroprostředí pro danou restauraci. Práce také vymezuje teoretická východiska, která se zaměřují na problematiku analýzy konkurence, marketing služeb a přiblížení využitých výzkumných metod. V této části je také popsána metodika realizovaného výzkumu, která je rozdělena na fázi přípravnou a realizační. Samotný výzkum byl prováděn metodami mystery shopping a mystery mailing. Cílem výzkumu bylo ohodnocení předem stanovených kritérií u vybraných konkurentů. Kritéria se zaměřovala na exteriér a dostupnost provozovny, celkový vzhled interiéru restaurace, jídelní stůl, toalety, ceny, jídelní a nápojový lístek. Neméně významné byly parametry týkající se úrovně personálu, pizzy, poskytování dalších služeb, možnostech platby a podpory prodeje. Dílčím cílem práce bylo porovnání výsledků jednotlivých kritérií mezi konkurenty.

Praktická část byla věnována analýze získaných dat prostřednictvím zvolených metod mystery shoppingu a mystery mailingu. Nejprve bylo provedeno vyhodnocení dat sesbíraných pomocí metody mystery shopping, kde byly vyhodnoceny jednotlivá kritéria hodnotícího listu, poté bylo provedeno celkové hodnocení mystery shoppingu a konec analýzy byl následně věnován shrnutí výsledků fiktivního nákupu vykonaného v restauraci Veneto. Na tyto výsledky navazuje analýza mystery mailingu. Mystery mailing hodnotil e-mailovou komunikaci ze strany jednotlivých restaurací.

Maximální počet bodů, kterého mohly provozovny v mystery shoppingu dosáhnout, byl 87. Restaurace Veneto skončila v hodnocení na posledním místě. Ztratila plných 39 bodů. Restaurace Veneto nedosáhla plného počtu bodů ani v jednom z dvanácti hodnocených kritérií. Nejlépe hodnocený parametr byl exteriér, u kterého restaurace ztratila pouze jeden bod, jelikož její vstup není řešen bezbariérově. Restaurace se nachází v prvním patře, do kterého musí zákazník vyjít okolo 20 schodů. Největší mezery byly zjištěny u parametrů úroveň personálu, jídelní a nápojový lístek a pizza. Bodové zisky těchto tří kritérií se vyskytují hluboko pod naměřeným průměrem.

Na základě výsledků analýzy obou provedených výzkumů byly v poslední kapitole autorem vypracovány návrhy a doporučení, které jsou popsány po jednotlivých parametrech hodnotícího listu. Zavedení uvedených návrhů a doporučení v podniku by mělo vést ke zvýšení návštěvnosti, spokojenosti zákazníků a již zmíněné konkurenceschopnosti restaurace Veneto.

Seznam použité literatury

Knihy

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. 280 s. ISBN 80-247-1535-3.
- [2] GILMORE, Audrey. *Services marketing and management*. London: SAGE Publications, 2003. 215 p. ISBN 0-7619-4157-6.
- [3] HANZELKOVÁ, A., M. KEŘKOVSKÝ, D. ODEHNALOVÁ a O. VYKYPĚL. *Strategický marketing - teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2009. 192 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [4] HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., 2012. 183 s. ISBN 978-80-87472-25-5.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- [6] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Přel. Š. Černá. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- [7] KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [8] KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L. a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. s. 304. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [9] KOZEL, Roman et al. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2005. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [10] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- [11] PAMINCA. *The Essential Guide to Mystery Shopping*. California: Happy About, 2009. 132 s. ISBN 978-1-60005-130-2.

- [12] STUCKER, S. *The Mystery Shopper's Manual*. Sugar Land: Special Interests Publishing, 2005. 257 s. ISBN 1-888983-30-2.
- [13] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing, 2007. 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.
- [14] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Vize tržního úspěchu*. Praha: Professional Publishing, 2012. 262 s. ISBN 978-80-7431-071-3.
- [15] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnosti firmy*. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.
- [16] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [17] ZAMAZALOVÁ, Marcela et al. *Marketing.2. přeprac. a dopl. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Periodika

- [18] Český zákazník na trhu služeb. *Moderní řízení: Výběr manažerského know how pro vedoucí pracovníky, podnikatele, konzultanty, lektory, pedagogy, studenty*. Praha: Economia, a.s, 2012, č. 8, s. 32-33. ISSN 0026-8720.
- [19] Mystery shopping: Zásady pro správnou realizaci mystery shoppingu. *Trend marketing*. Praha: Economia, 2012, roč. 8, č. 5, s. 49. ISSN 1214-9594.
- [20] Souvislost mezi marketingem, HR a spokojeností: *Zaměstnanci jsou pro marketing důležitější, než se zdá*. *Trend marketing*. Praha: Economia, 2012, roč. 8, č. 5, s. 46-48. ISSN 1214-9594.

Elektronické zdroje

- [21] *BusinessInfo.cz* [online]. 2012 [cit. 2013-03-04]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zmeny-pro-podnikatele-od-roku-2013-27297.html>
- [22] *Businesscenter.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-03-04]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/>

- [23] *Český statistický úřad* [online]. 2012 [cit. 2013-03-04]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/home>
- [24] *Datamar* [online]. 2013 [cit. 2013-02-25]. Dostupné z: <http://www.datamar.cz/wysiwyg/Mysterymailing.pdf>
- [25] Demografické údaje. *Statutární město Opava* [online]. 2013 [cit. 2013-03-04]. Dostupné z: <http://www.opava-city.cz/scripts/detail.php?id=14204>
- [26] *Gastria* [online]. 2011 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <http://www.gastria.cz/restaurace/>
- [27] Heger chce od roku 2014 úplný zákaz kouření v restauracích. *České noviny* [online]. 2013 [cit. 2013-03-04]. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/heger-chce-od-roku-2014-uplny-zakaz-koureni-v-restauracich/885983>
- [28] *Hygiena ve stravovacích službách* [online]. 2012 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: https://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.khskv.cz%2Fodborna_cinnost%2Fhv%2Fhygien_a_stravovaci_sluzby.doc&ei=bLk1UYWmFMbmswbBmYHoAw&usg=AFQjCNFYu_v_XDdXF9mjamv5iaSGp3KteYA&bvm=bv.43148975,d.Yms&cad=rja
- [29] Jídelní a nápojový lístek. *.ratoch* [online]. 2010 [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.ratoch.cz/jidelnilistek.htm#kalkulace>
- [30] *Kašpárkova Hasičárna* [online]. 2011 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <http://www.kasparkova-pizza.cz/kasparkova-hasicarna>
- [31] *Pizzeria UNO* [online]. 2011 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <http://www.pizzeriauno.cz/>
- [32] REGAL. *Mystery shopping* [online]. 22.11.2012 [cit. 2013-02-25]. Dostupné z: <http://eregal.ihned.cz/c1-58651040-mystery-shopping>
- [33] *Restaurace San Marco* [online]. 2008 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: www.san-marco.cz
- [34] *Restaurant Buffalo* [online]. 2012 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: www.buffalo-buffalo.cz

- [35] *Restaurant a pizzerie Marina* [online]. 2008 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <http://www.restaurant-marina.cz/>
- [36] *Restaurace Veneto. Zlatestranky.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-03-06]. Dostupné z: <http://www.zlatestranky.cz/firmy/Opava/T871903/RESTAURACE+VENETO/>
- [37] *SIMAR. Mystery shopping* [online]. 2013 [cit. 2013-02-25]. Dostupné z: <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>
- [38] *Skleněný svícen na čajovou svíčku. Dárky od Hanky* [online]. 2013 [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://darkyodhanky.eu/cz-detail-878117-sklenn-svcen-na-ajovou-svku.html>
- [39] *Současné trendy v gastronomii – umíme uspokojit současného zákazníka v restauraci?.* *GASTRONEWS cz* [online]. 2009 [cit. 2013-03-04]. Dostupné z: http://restaurace-hotely.gastronews.cz/soucasne_trendy_v_gastronomii_%E2%80%93_umime_uspokojit_soucasneho_zakaznika_v_restauraci
- [40] *Systém HACCP v provozech veřejného stravování* [online]. 2009 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: https://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0CEIQFjAD&url=http%3A%2F%2Fcourseware.zcu.cz%2Fwps%2FPA_Courseware%2FDownloadDokumentu%3Fid%3D29977&ei=9dk1UeSJG8nvwazqIDABQ&usg=AFQjCNE_1eiMrFzmm-rQFlt4i_DITNXq4g&bvm=bv.43148975,d.Yms&cad=rja
- [41] *Terminál na karty může zvýšit Vaše tržby.* *Bankovnípoplatky.com* [online]. 2008 [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.bankovnipoplatky.com/terminal-na-karty-muze-zvysit-vase-trzby-hn-5229.html>
- [42] *Vývoj nezaměstnanosti v Moravskoslezské kraji v lednu 2013* [online]. 2013 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/statistiky/komentarsk_0113.pdf
- [43] *Změny v předpisech a požadavcích na hygienu veřejného stravování a ve stravovacích službách dle nové vyhlášky č. 137/2004 Sb. a možnosti jejich realizace v praxi gastronomických provozů* [online]. 2004 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <https://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=12&ved=0CEc>

QFjABOAo&url=http%3A%2F%2Fwww.flopjih.cz%2Ffiles%2FGASTRO.DOC&ei
=ybo1UeD_B8bGtAaJsIGgAQ&usg=AFQjCNGqZrhOWDKa8WbtVyqnT-
Vw0CcqBQ&bvm=bv.43148975,d.Yms&cad=rja

- [44] *Zpráva o situaci na regionálním trhu práce okres Opava LEDEN 2013* [online]. 2013
[cit. 2013-03-05]. Dostupné z:
http://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/kop/opava/statistiky/koment_2013_01.pdf

Seznam zkratk

aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
CRM	Customer Relationship Management
č.	číslo
HAACP	Hazard Analysis and Critical Point
Kč	koruna česká
Km ²	kilometr čtvereční
obr.	obrázek
Sb.	Sbírky
tab.	Tabulka
tel.	telefon
www	word wide web

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26. 4. 2013

Eva Zicháčková
.....

Bc. Eva Zicháčková

Seznam příloh

Příloha č. 1: Hodnotící list – Mystery shopping

Příloha č. 2: Hodnotící list – Mystery mailing

Příloha č. 3: E-mailový dotaz zasílaný do jednotlivých restauračních zařízení

Příloha č. 4: Podrobný přehled bodového hodnocení jednotlivých dílčích kritérií u restaurací – Mystery shopping

Příloha č. 5: Tabulka s bodovým hodnocením jednotlivých dílčích kritérií – Mystery mailing

Příloha č. 6: Ukázky webových stránek konkurenčních restaurací

Příloha č. 7: Základní údaje restaurací

Příloha č. 8: Seznam restaurací základního souboru

Příloha č. 9: Skleněný svícen s mozaikou na čajovou svíčku

Příloha č. 10: Kalkulace vytvoření jídelního a nápojového lístku

Příloha č. 1: Hodnotící list –Mystery shopping

Hodnotící list Mystery shoppingu				
HODNOTÍCÍ KRITÉRIA	DÍLČÍ HODNOTÍCÍ KRITÉRIA			
Exteriér provozovny		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Osvětlení vchodu (dobře viditelný ve tmě)			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Uvedení provozní doby			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Viditelné označení názvu provozovny			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Kontakty na dveřích (e-mail, tel., odpovědná osoba)			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Čistota kolem provozovny			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Informační tabule (speciální nabídka, lístek s menu atd.)			
		Pouze kuřácká/nekuřácká - 0 bodů	Rozděleno na kuřáckou/nekuřáckou část, kouř proniká do nekuřácké části - 0 bodů	Rozděleno na kuřáckou/nekuřáckou část, nejde cítit kouř v nekuřácké části - 1 bod
	Typ provozovny (kuř.X nekuř. X kombinace)			
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
Označení kuřácká X nekuřácká restaurace				
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
Bezbariérový přístup				
		Nad 10 minut cesty - 0 bodů	Do 10 minut cesty - 1 bod	
Dostupnost	Dostupnost MHD			
		Není k dispozici - 0 bodů	Placené - 1 bod	Neplacené - 2 body
	Dostupnost autem - parkoviště			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
Interiér provozovny	Design a soulad interiéru			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Čistota provozovny			
	Vybavení restaurace			
		Ano - 0 bodů	Ne - 1 bod	
	Hlučnost			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Hudba - adekvátní prostředí			
		Ano - 0 bodů	Ne - 1 bod	
	Rušivý element (chladicí zařízení, klimatizace)			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Vhodné rozestavení stolů			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Možnost odložení svršků			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
Vhodná teplota				
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
Čistý vzduch (zápach z kuchyně, cigaretový)				
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
Jídelní stůl	Čistota			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Celkový vzhled - zasunuté židle			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Pohodlnost při sezení			
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod	
	Uspořádání			
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
Dekorace (svíčka, váza s květinami)				
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		

Toalety	Čistota				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Doplňky - toaletní papír				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Doplňky - utěrky/ručník				
Ceny		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Cena pizzy (šunkové)				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Adekvátní kvalita produktu				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
Jídelní a nápojový lístek	Adekvátní prostředí				
	Grafické a estetické hledisko				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Cizojazyčně (angličtina, němčina)				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Soulad s interiérem				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Charakteristika pizzy-- složení				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Charakteristika pizzy- gramáž				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Charakteristika pizzy - průměr				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	V nabídce více velikostí pizzy				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Přehlednost				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Členění do kategorií				
		Neposkytují tuto možnost - 0 bodů	Poskytují, ale není uvedeno na lístku - 1 bod	Uvedeno na lístku - 2 body	
	Možnost přidání dalších ingrediencí na pizzu				
	Celkový vzhled (čistota, opotřebení)				
Úroveň personálu		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Pozdrav při příchodu				
		Nad 3 minuty - 0 bodů	Do 3 minut - 1 bod		
	Časový interval prvního oslovení personálem				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Jednotný oděv				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Upravenost				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Jmenovka				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Odbornost (nalití pít do skleničky, podání JL)				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Představení nabídky specialit, akce				
	Rychlost obsluhy				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Rozloučení u odchodu				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Poděkování za návštěvu				

		Nad 20 min. - 0 bodů	15-20 min. - 1 bod	Do 15 min. - 2 body	
Pizza	Doba čekání na jídlo				
	Chuť (šťavnatá, nevysušená)				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Správně složení (podle výpisu v jídelním lístku)				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Vhodné rozkrojení pizzy (díky se dají od sebe dobře oddělit)				
		Piza byla vychladlá-0bodů	Pizza byla dostatečně teplá-1 bod		
	Teplota				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Nepoškozené nádobí				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Vhodné příbory ke konzumaci pizzy				
Další služby		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Existence zvláštní aktuální nabídky				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Existence poledního menu				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Rozvoz jídel				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Služba balení jídla s sebou				
	Zpoplatněno či zadarmo	Zpoplatněno - 0 bodů	Zdarma - 1 bod		
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Wi-Fi zdarma				
Možnosti platby		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Akceptace stravenek				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Platba kartou				
		Ručně psaný, bez názvu pizzy a nápoje - 0	Tištěný s názvy pizzy a nápoje - 1 bod		
	Forma účtenky				
Podpora prodeje		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Vizitky (stůl či bar)				
		Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod		
	Letáčky (akční nabídka, akce)				
CELKEM					

Příloha č. 2: Hodnoticí list – Mystery mailing

Hodnoticí list - mystery mailing		
Název restauračního zařízení:		
Datum a čas odeslání e-mailu:		
HODNOTÍCÍ KRITÉRIA		
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod
Přišla odpověď		
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod
Odpověď do 24 hodin		
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod
Oslovení		
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod
Reakce na akční nabídku pizz		
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod
Reakce ohledně rezervace stolu		
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod
Reakce na možnost placení platební kartou		
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod
Srozumitelnost		
	0-3 body	
Úroveň odpovědi (ochota x odbytí)		
	Ano - 0 bodů	Ne - 1 bod
Gramatické chyby		
	Ano - 0 bodů	Ne - 1 bod
Poděkování za dotaz, zájem		
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod
Odkaz na stránku restaurace		
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod
Telefonní kontakt		
	Ne - 0 bodů	Ano - 1 bod
Uvedena odpovědná osoba, která odpovídala na dotaz		

Příloha č. 3: E-mailový dotaz zasílaný do jednotlivých restauračních zařízení

Dobrý den,

zvažuji večerní posezení ve Vaší restauraci k příležitosti rodinné oslavy. Chtěla jsem se touto cestou zeptat, zdali poskytujete nějaké akční nabídky na objednávku většího počtu pizzy. Dále by mě zajímalo, zda si můžu předem zarezervovat stůl (cca 10 lidí) a zda je u Vás možnost placení platební kartou.

Předem děkuji za odpověď,

Zicháčková Eva

Příloha č. 4: Podrobný přehled bodového hodnocení jednotlivých dílčích kritérií u restaurací

HODNOTÍCÍ KRITÉRIA	DÍLČÍ HODNOTÍCÍ KRITÉRIA	Buffalo	Gastria	UNO	Hasičárna	San marco	Marina	Veneto
Exteriér provozovny	Osvětlení vchodu (dobře viditelný ve tmě)	1	1	1	1	0	1	1
	Uvedení provozní doby	1	1	1	1	1	1	1
	Viditelné označení názvu provozovny	1	1	1	1	1	1	1
	Kontakty na dveřích (e-mail, tel., odpovědná osoba)	1	1	1	1	1	1	1
	Čistota kolem provozovny	1	1	1	1	1	1	1
	Informační tabule (speciální nabídka, lístek s menu atd.)	1	1	1	1	0	1	1
	Typ provozovny (kuř.X nekuř. X kombinace)	1	0	0	0	0	0	1
	Označení kuřácká X nekuřácká restaurace	1	1	1	1	1	1	1
	Bezbariérový přístup	0	0	0	0	0	0	0
	Maximum	9	9	9	9	9	9	9
	Průměrná hodnota	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00
	Suma	8	7	7	7	5	7	8
Dostupnost	Dostupnost MHD	1	1	0	1	1	1	1
	Dostupnost autem - parkoviště	0	0	1	2	0	0	0
	Maximum	2	2	2	2	2	2	2
	Průměrná hodnota	1,29	1,29	1,29	1,29	1,29	1,29	1,29
	Suma	1	1	1	3	1	1	1
Interiér provozovny	Design a soulad interiéru	1	1	0	1	1	1	0
	Čistota provozovny	1	1	0	1	1	1	1
	Vybavení restaurace	3	3	2	3	3	3	2
	Hlučnost	1	0	1	1	1	1	1
	Hudba - adekvátní prostředí	1	1	0	1	1	0	0
	Rušivý element (chladicí zařízení, klimatizace)	1	1	0	1	1	1	1
	Vhodné rozestavění stolů	1	1	1	1	1	1	1
	Možnost odložení svršků	1	1	1	1	1	1	1
	Vhodná teplota	1	1	1	1	1	1	0
	Čistý vzduch (zápach z kuchyně, cigaretový kouř)	1	1	0	1	1	1	1
	Maximum	12	12	12	12	12	12	12
	Průměrná hodnota	10,29	10,29	10,29	10,29	10,29	10,29	10,29
	Suma	12	11	6	12	12	11	8
Jídelní stůl	Čistota	1	1	1	1	1	1	1
	Celkový vzhled - zasunuté židle	1	1	1	1	1	1	1
	Pohodlnost při sezení	1	1	1	1	1	0	1
	Dekorace (svíčka, váza s květinami)	1	0	0	1	1	1	0
	Uspořádanost	1	1	1	1	1	1	0
	Maximum	5	5	5	5	5	5	5
	Průměrná hodnota	4,29	4,29	4,29	4,29	4,29	4,29	4,29
	Suma	5	4	4	5	5	4	3
Toalety	Čistota	1	1	0	1	1	1	0
	Doplňky - toaletní papír	1	1	1	1	1	1	1
	Doplňky - utěrky/ručník	1	1	1	1	1	1	0
	Doplňky - mýdlo	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	4	4	4	4	4	4	4
	Průměrná hodnota	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57	3,57
Ceny	Suma	4	4	3	4	4	4	2
	Cena pizzy (šunkové)	115	94	119	105	92	89	109
	Adekvátní kvalita produktu	1	1	1	1	1	1	0
	Adekvátní prostředí	1	1	0	1	1	1	0
	Maximum	2	2	2	2	2	2	2
	Průměrná hodnota	1,57	1,57	1,57	1,57	1,57	1,57	1,57
	Suma	2	2	1	2	2	2	0

Jídelní a nápojový listek	Grafické a estetické hledisko	2	2	1	3	2	1	1
	Cizojazyčně (angličtina, němčina)	1	0	0	0	0	0	0
	Soulad s interiérem	1	1	0	1	1	0	0
	Charakteristika pizzv – složení	1	1	1	1	1	1	1
	Charakteristika pizzv - gramáž	0	0	0	1	0	0	0
	Charakteristika pizzv - průměr	0	1	1	1	1	1	0
	V nabídce více velikostí pizzv	0	1	1	1	0	1	0
	Přehlednost	0	1	1	1	1	1	1
	Členění do kategorií	1	1	1	1	1	1	1
	Možnost přidání dalších ingrediencí na pizzu	1	1	1	1	1	2	1
	Celkový vzhled (čistota, opotřebení)	3	3	2	3	3	3	2
	Informace o podniku (vznik, aktuálně)	1	0	0	1	1	0	0
	Maximum	17	17	17	17	17	17	17
	Průměrná hodnota	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00
	Suma	11	12	9	15	12	11	7
Úroveň personálu	Pozdrav při příchodu	1	1	1	1	1	0	0
	Časový interval prvního oslovení personálem	1	0	1	1	1	1	1
	Jednotný oděv	1	1	0	1	1	1	1
	Upravenost	1	1	1	1	1	1	1
	Jmenovka	0	0	0	0	0	0	0
	Odbornost (naliti pítí do skleničky, podání JL)	1	1	0	1	1	0	0
	Představení nabídky specialit	1	1	0	1	1	0	0
	Rychlost obsluhy	3	2	3	3	2	3	2
	Rozloučení u odchodu	1	1	1	1	1	0	0
	Poděkování za návštěvu	1	1	0	1	0	0	0
	Maximum	12	12	12	12	12	12	12
	Průměrná hodnota	8,29	8,29	8,29	8,29	8,29	8,29	8,29
	Suma	11	9	7	11	9	6	5
Pizza	Doba čekání na jídlo	2	1	2	2	2	2	2
	Chut' (šťavnatá, nevysušená)	3	3	3	3	3	3	1
	Správné složení (podle vřpisu v jídelním listku)	1	1	1	1	1	1	1
	Teplota	1	1	1	1	1	1	1
	Vhodné rozkrojení pizzv (dílek se dají od sebe dobře	1	1	0	1	0	1	1
	Nepoškozené nádoby	1	1	0	1	1	1	0
	Vhodné přiborv ke konzumaci pizzv	1	1	1	1	1	1	1
	Uhronek	1	1	1	1	1	1	1
	Maximum	11	11	11	11	11	11	11
	Průměrná hodnota	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
	Suma	11	10	9	11	10	11	8
Další služby	Existence zvláštní aktuální nabídky	0	1	1	1	0	0	0
	Existence poledního menu	1	1	1	1	1	1	1
	Rozvoz jídel	1	1	1	1	0	1	0
	Služba balení jídla s sebou	1	1	1	1	1	1	1
	Zpoplatněno či zadarmo	1	1	1	1	1	1	1
	Wi-Fi zdarma	1	1	0	1	0	0	0
	Dětský koutek	0	0	0	1	0	0	0
	Možnost pořádání soukromých akcí (svatba, narozeniny)	1	1	0	1	0	0	1
	Maximum	8	8	8	8	8	8	8
	Průměrná hodnota	5,29	5,29	5,29	5,29	5,29	5,29	5,29
Možnosti platby	Suma	6	7	5	8	3	4	4
	Akceptace stravenek	1	1	1	1	1	1	1
	Platba kartou	1	1	0	1	1	0	0
	Forma tičetenky	1	1	0	1	1	0	1
	Maximum	3	3	3	3	3	3	3
	Průměrná hodnota	2,29	2,29	2,29	2,29	2,29	2,29	2,29
Podpora prodeje	Suma	3	3	1	3	3	1	2
	Vizitky (stůl či bar)	1	1	0	1	0	1	0
	Letáčky (akční nabídka, akce)	0	1	0	1	0	1	0
	Maximum	2	2	2	2	2	2	2
	Průměrná hodnota	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	Suma	1	2	0	2	0	2	0

Příloha č. 5: Tabulka s bodovým hodnocením jednotlivých dílčích kritérií – Mystery mailing

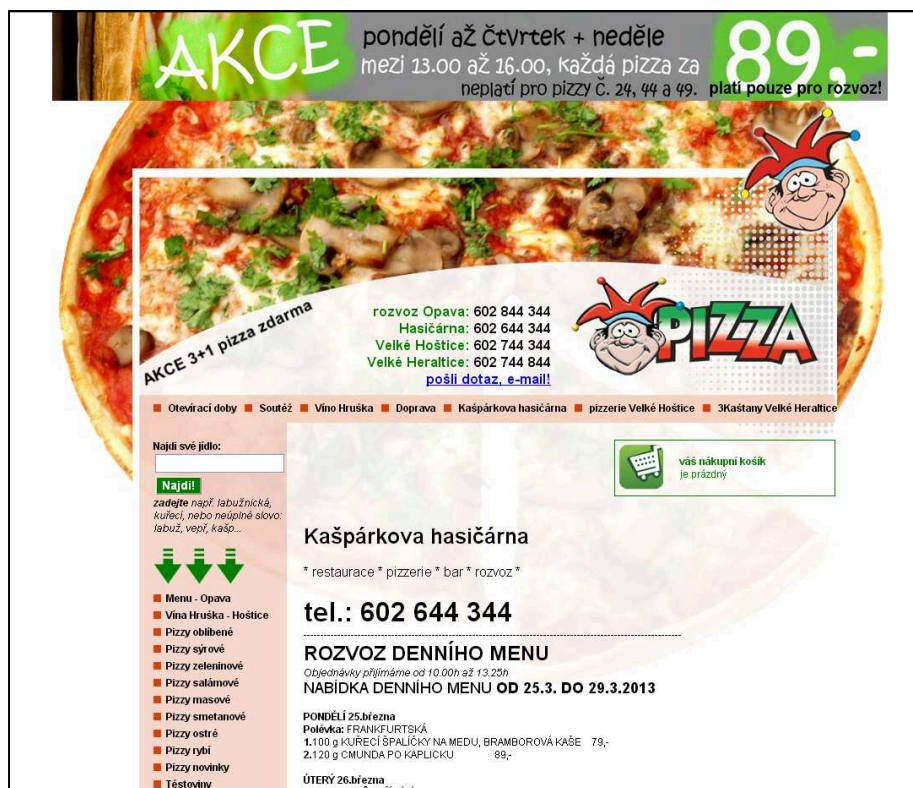
Hodnotící list - mystery mailing							
HODNOTÍCÍ KRITÉRIA	Buffalo	Gastria	UNO	Hasičárna	San marco	Marina	Veneto
Přišla odpověď	1	1	1	1	1	1	1
Odpověď do 24 hodin	1	1	1	1	0	1	0
Pozdrav	1	1	1	1	1	1	1
Reakce na akční nabídku pizz	1	1	1	1	1	1	1
Reakce ohledně rezervace stolu	1	1	1	1	1	1	1
Reakce na možnost placení platební kartou	1	1	1	1	1	1	1
Srozumitelnost	1	1	0	1	1	1	1
Úroveň odpovědi (ochota x odbytí)	1	1	0	3	3	2	3
Gramatické chyby	1	1	1	1	1	1	1
Poděkování za dotaz, zájem	0	0	0	1	1	0	1
Odkaz na stránku restaurace	0	0	0	0	0	0	0
Telefonní kontakt	0	0	1	1	1	0	0
Uvedena odpovědná osoba, která odpovídala na dotaz	1	1	1	1	0	1	1
Maximum	15	15	15	15	15	15	15
Průměrná hodnota	11,14	11,14	11,14	11,14	11,14	11,14	11,14
Suma	10	10	9	14	12	11	12

Příloha č. 6: Ukázky webových stránek konkurenčních restaurací



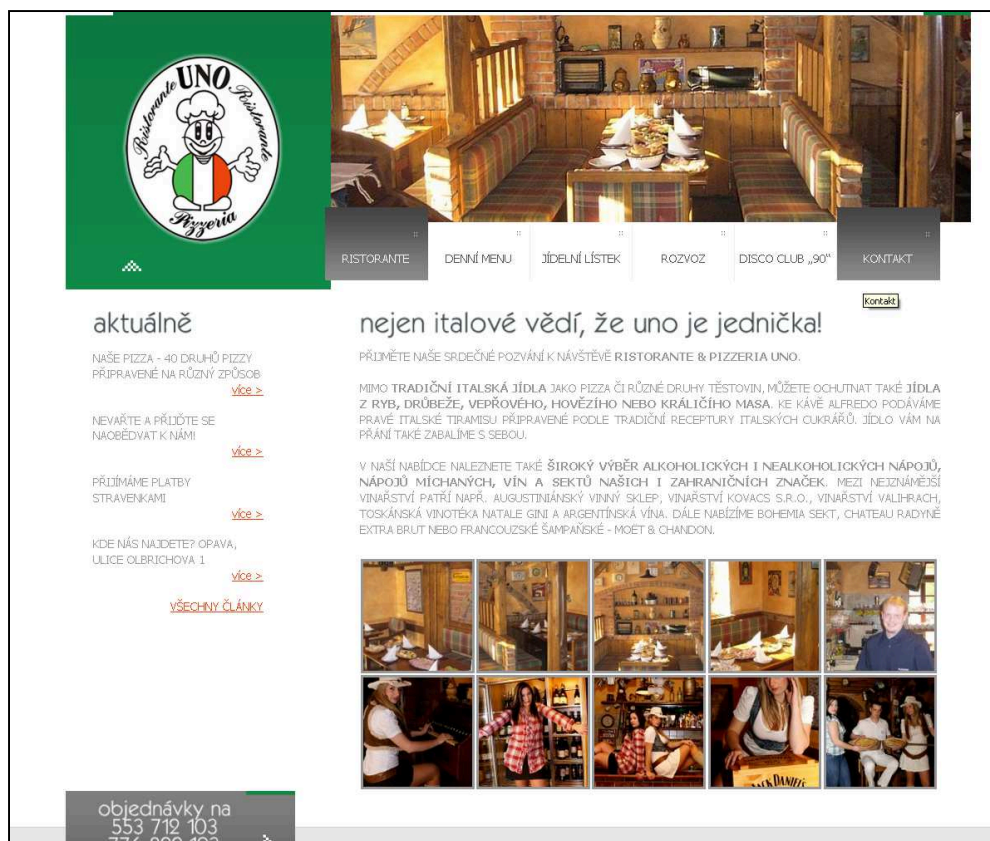
Obr. 2 Restaurace Gastia

Zdroj: [26]



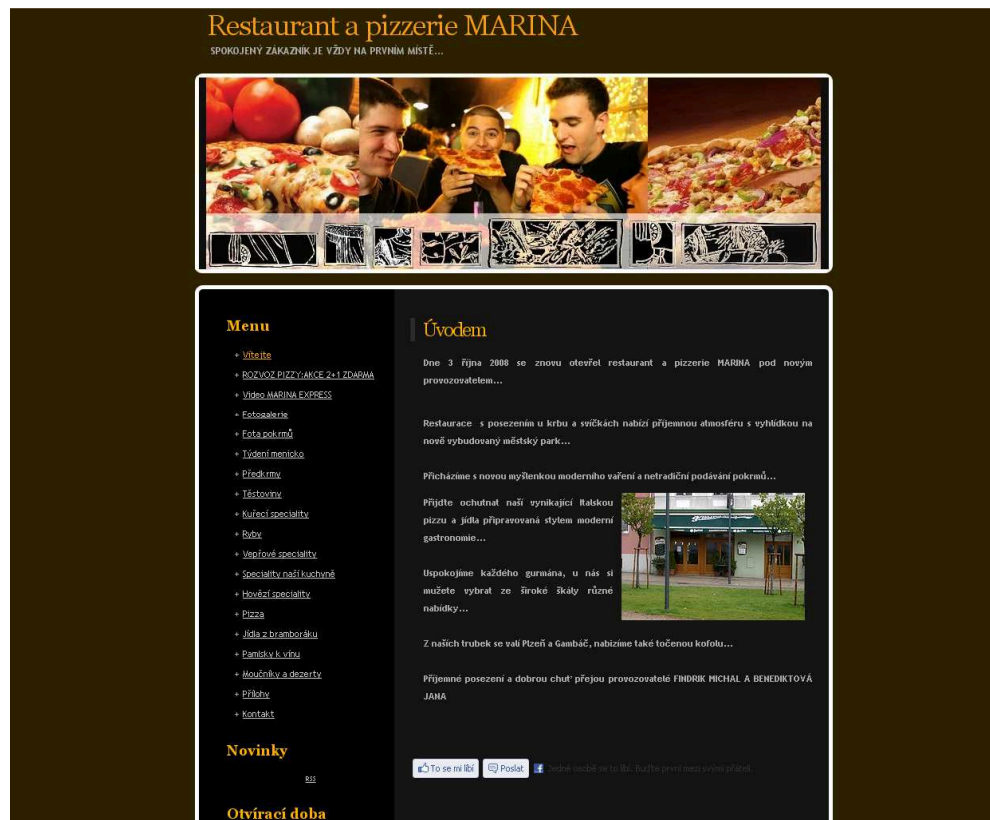
Obr. 3 Kašpárkova Hasičárna

Zdroj: [30]



Obr. 4 Restaurace UNO

Zdroj: [31]



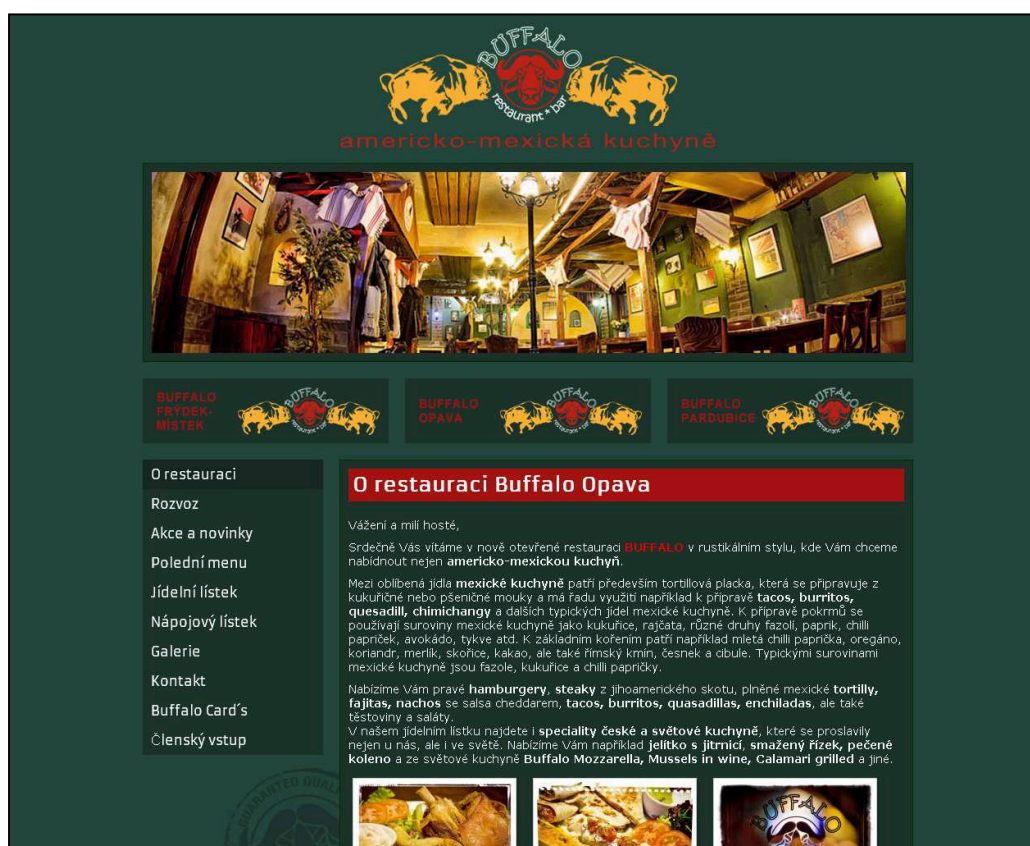
Obr. 5 Restaurace Marina

Zdroj: [35]



Obr. 6 Restaurace San Marco

Zdroj: [33]



Obr. 7 Restaurace Buffalo

Zdroj: [34]

Příloha č. 7: Základní údaje restaurací

RESTAURACE GASTRIA

Adresa: Kolářská 12, 746 01 Opava

Kontaktní údaje: Tel. 602 277 166, E-mail: info@gastria.cz

Webové stránky: www.gastria.cz/restaurace/

Otevírací doba: Po-Čt: 9:00–23:00 So: 11:00-24:00
Pá: 9:00-24:00 Ne: 11:00-23:00

Zdroj: [26]

RESTAURACE KAŠPÁRKOVA HASIČÁRNA

Adresa: Na Pastvisku 78, Kateřinky, 747 05 Opava

Kontaktní údaje: Tel. 602 644 344, e-mail: kasparkova.pizza@seznam.cz

Webové stránky: www.kasparkova-pizza.cz

Otevírací doba: Po-Čt: 10:00–22:00 So: 11:00-23:00
Pá: 10:00-23:00 Ne: 11:00-22:00

Zdroj: [30]

PIZZERIA UNO

Adresa: Olbrichova 1, 746 01 Opava

Kontaktní údaje: Tel. 776 822 193, e-mail: INFO@PIZZERIAUNO.CZ

Webové stránky: www.pizzeriauno.cz

Otevírací doba: Po-Čt: 8:30–24:00 So: 8:30-01:00
Pá: 8:30-01:00 Ne: 11:00-24:00

Zdroj: [31]

RESTAURANT A PIZZERIE MARINA

Adresa: Náměstí Osvoboditelu 3, Opava 1

Kontaktní údaje: Tel. 773 435 550, e-mail: restaurantmarina@seznam.cz

Webové stránky: www.restaurant-marina.cz

Otevírací doba: Po-Čt: 11:00–23:00 Ne: 11:00–22:00

Pá-So: 11:00–24:00

Zdroj: [35]

RESTAURACE SAN MARCO

Adresa: Hrnčířská 9, 746 01 Opava

Kontaktní údaje: Tel. 553650289, e-mail: sanmarcoopava@volny.cz

Webové stránky: www.san-marco.cz

Otevírací doba: Po-Čt: 11:00–22:00 So: 11:00–23:00

Pá: 11:00–23:00 Ne: 11:00–20:00

Zdroj: [33]

RESTAURACE BUFFALO

Adresa: Mezi trhy 8, 746 01 Opava

Kontaktní údaje: Tel. 777 766 677, e-mail: opava@buffalo-buffalo.cz

Webové stránky: www.buffalo-buffalo.cz

Otevírací doba: Po-Ne: 11:00–22:00

Zdroj: [34]

Příloha č. 8: Seznam restaurací základního souboru

- Restaurace "U Rytířů"
- Restaurace Veneto
- Restaurace Gastria
- Kašpárkova Hasičárka
- Pizzerie UNO
- Restaurant a pizzerie Marina
- Restaurace San Marco
- Restaurace Buffalo
- Restaurace A.D.S
- Raketa Bowling
- Pub & Café Bar Retro
- Astron restaurace

Příloha č. 9: Skleněný svícen s mozaikou na čajovou svíčku. Rozměr 6 x 6 x 2 cm.



Obr. 8 Skleněný svícen

Zdroj: [38]

Příloha č. 10: Kalkulace vytvoření jídelního a nápojového lístku.

Vzorová kalkulace vytvoření jídelního lístku o šestnácti stranách. Obálka z tvrdého lesklého kartonu. Na vnitřní strany použit matný papír, barevný tisk, návrh obálky a vnitřního layoutu. Rozsah textu přibližně 100 položek v jídelním lístku a 100 položek v nápojovém lístku. [29]

Tab. 1 Kalkulace jídelního a nápojového lístku

Grafický návrh	
Obálka / layout vnitřní dvoustrany	1.500,- Kč
Hladká sazba - text, na dvoustranu	150,- Kč
Další kompozice - obrázky, grafika (dle složitosti), na dvoustranu	250 - 1.500,- Kč
Tisk a vazba	
Obálka barevně – karton 250 gr, Supergloss	28,- Kč
Vnitřní listy barevně – papír 160 gr, Colotech	25,- Kč
Vazba V1 – sešit	15,- Kč
Cena za 1 ks	118,- Kč
Objednávka 20 ks Jídelního a nápojového lístku	
Celková cena	6.410,- Kč
Cena za dotisk 1 ks	118,- Kč
Další jazyková mutace (Německy, Anglicky,...)	
Překlad, 1 normostrana (cca 60 položek v menu)	250,00 Kč
Hladká sazba - text, na dvoustranu	150,00 Kč

Zdroj:[29]